

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

**Empresa Júnior: uma análise das implicações da Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) na Aprendizagem Acadêmica e Profissional de seus membros**

WILLYANNE DE FREITA FELIX

João Pessoa

Outubro 2018

WILLYANNE DE FREITA FELIX

**Empresa Júnior: uma análise das implicações da Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) na Aprendizagem Acadêmica e Profissional de seus membros**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharela em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, na Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

**Professor Orientador:** Paula Luciana Bruschi Sanches

João Pessoa  
OUTUBRO/2018

## FICHA CATALOGRÁFICA

### Catálogo na publicação Seção de Catalogação e Classificação

F316e Felix, Willyanne de Freitas.

Empresa Júnior: Uma análise das implicações da Empresa Júnior de Administração (EJA) na Universidade Federal da Paraíba (UFPB) na Aprendizagem Acadêmica e Profissional de seus membros / Willyanne de Freitas Felix. - João Pessoa, 2018.  
72 f. : il.

Orientação: Willyanne Felix.  
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Empresa Júnior. Processo de Aprendizagem. I. Felix, Willyanne. II. Título.

UFPB/CCSA

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

**Aluno:** Willyanne de Freitas Felix

**Trabalho:** Empresa Júnior: uma análise das implicações da Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) na Aprendizagem Acadêmica e Profissional de seus membros

**Área da Pesquisa:** Recursos Humanos

**Data da Aprovação:**

### **Banca Examinadora**

---

Professora: Paula Luciana Bruschi Sanches, Mestra  
Orientador

---

Professor: Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor  
Membro Avaliador

### **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais, Luzinete José de Freita Felix e Antônio Felix Filho, aos meus irmãos, Lilianne Freita e William Freita, ao meu namorado, Cleidson Barbosa, aos meus amigos de turma, aos colegas da UFPB e, acima de tudo, a Deus.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus Pais, que durante todos os anos da minha vida, apesar de todas as dificuldades, sempre estiveram ao meu lado, para ajudar em minha formação, como ser humano e como aluna, e principalmente, por mostrar-me o caminho que eu precisava trilhar na vida. Ensinar-me que existia o certo e errado, e que independente do que acontecesse eu sempre escolhesse pelo certo. Sinto que tenho uma dívida enorme e que nada que eu faça ou diga, pode definir o tamanho de minha gratidão e amor pelos dois.

Agradeço também aos meus irmãos, que apesar de nem sempre estejamos lado a lado, meu amor por vocês também é imenso. E jamais irá diminuir.

Agradeço também a todos aqueles meus companheiros de jornada na UFPB, que durante anos, foram meu apoio durante horas difíceis e de desespero. Bruna Rachel, estaremos sempre juntas, apesar da distância, levarei sempre você em meu coração. Torço demais por você amiga. A Márcia, que reze sempre por todos nós, também sentirei saudades suas. Aos demais companheiros de turma a Marcelo Felix e Izabel Maria que sempre foram exemplos de pessoas pra mim, de bondade para com o próximo, de paciência e de amor que sempre demonstraram por todos. E também a todos os companheiros de turmas e de UFPB que conheci ao longo dessa jornada.

Um agradecimento também a meu namorado Cleidson Barbosa, que nas horas difíceis e de desespero nesta caminhada sempre esteve ao meu lado demonstrando amor e paciência buscando me acalmar. Obrigada por sempre me apoiar em todos os momentos, e nunca me deixar desistir, sou muito grata a Deus por mais essa força e estímulo que colocou em meu caminho, pois Ele sabia que não conseguiria caminhar sozinha nesta jornada.

Agradeço a minha orientadora Paula Luciana por toda paciência e pelo interesse em fazer parte deste projeto ao meu lado, contribuindo com minha formação como Administradora.

E, acima de tudo, agradeço a Deus, por todos os dias me proporcionar a força, saúde e fé necessária para essa rotina até a UFPB.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar as influências exercidas pela Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) campus I no rendimento acadêmico e Profissional daqueles que foram membros da EJA. Por meio de uma discussão teórica, foram apresentados os contextos de criação do Movimento Empresa Júnior no Mundo e posteriormente no Brasil. A criação e serviços prestados pela EJA. Foram entrevistados então, estudantes e ex-estudantes da Graduação em Administração da UFPB para após a análise dos resultados obtidos ser possível entender essa influência. Após a apresentação e análise dos resultados, observamos que as influências exercidas pela EJA no rendimento acadêmico dos membros são positivas, tendo em vista que contribui para o aluno entender a relação apresentada com a teoria ensinada em sala de aula *versus* a prática do mercado com as funções exercidas como empresário júnior. Já as influências exercidas no âmbito profissional, também é positiva tendo em vista o diferencial competitivo gerado pela participação em uma EJ na carreira profissional destes membros.

**Palavras-Chave:** Empresa Júnior. Processo de aprendizagem. Universidade Federal da Paraíba. Empresa Júnior de Administração

## **ABSTRACT**

The present work aims to identify the influences exerted by the Junior Administration Administration (EJA) of the Federal University of Paraíba (UFPB) campus I in the academic and professional income of those who were members of the EJA. Through a theoretical discussion, the contexts of creation of the Junior Company Movement in the World and later in Brazil were presented. The creation and services provided by the EJA. We then interviewed students and former students of the Graduation in Administration of the UFPB after the analysis of the results obtained it is possible to understand this influence. After presenting and analyzing the results, we observed that the influences exerted by the EJA on the academic performance of the members are positive, since it contributes to the student to understand the relation presented with the theory taught in the classroom versus the practice of the market with the functions as a junior entrepreneur. The influence exerted in the professional scope is also positive considering the competitive differential generated by the participation in an EJ in the professional career of these members.

**Key-Words:** Junior Enterprise, Learning Process, Federal University of Paraíba, Junior company of Directors



## **LISTA DE SIGLAS**

EJ - Empresa Júnior

EJA – Empresa Júnior de Administração

MEJ – Movimento Empresa Júnior

JADE - European Confederation of Junior Enterprises

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Como a relação entre a teoria e prática pode ser sentida.....	43
QUADRO 2 – Como ocorre a difusão de conhecimento na EJA.....	44
QUADRO 3 – O conhecimento na EJA está resumido em sala de aula ou há na empresa outras fontes de conhecimento.....	45
QUADRO 4 – As decisões na EJA são tomadas de forma reflexiva ou padronizadas.....	49
QUADRO 5 – Diferencial competitivo apresentado pelos membros da EJA ao ingressar no mercado de trabalho.....	50
QUADRO 6 – Problemas de descontinuidade apresentado com a saída de um membro.....	50
QUADRO 7 – Motivos apontados pelos membros para uma nova participação em uma EJ...	52

## LISTAS DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1– Quantidade de alunos que fizeram o Trainee da EJA.....	38
GRÁFICO 2 – Gênero dos respondentes.....	38
GRÁFICO 3 – Grau de escolaridade dos respondentes.....	39
GRÁFICO 4 – Período atual dos estudantes na graduação.....	40
GRÁFICO 5 – Permanência dos entrevistados na EJA.....	40
GRÁFICO 6 – Motivo de saída do membro da EJA.....	41
GRÁFICO 7 – Opinião dos entrevistados sobre as atividades propostas pela EJA.....	41
GRÁFICO 8 – Rotina do membro enquanto participava da EJA.....	42
GRÁFICO 9 – Aproximação da teoria apresentada em sala de aula com a prática do mercado de trabalho.....	42
GRÁFICO 10 – Rendimento acadêmico enquanto membro da EJA.....	43
GRÁFICO 11 – Relação compreendida entre a teoria e a prática.....	44
GRÁFICO 12 – Atividades propostas pela EJA comprometem o rendimento acadêmico.....	45
GRÁFICO 13 – Necessidade de abandonar atividades acadêmicas para não comprometer sua posição na EJA.....	46
GRÁFICO 14 – Melhora no rendimento acadêmico após participação na EJA.....	46
GRÁFICO 15 – Abandono de atividades profissionais para não comprometer sua posição na EJA.....	47
GRÁFICO 16 – Contribuição da EJA para as atividades exercidas no trabalho.....	48
GRÁFICO 17 – As atividades da EJA e a contribuição para a realização de seu trabalho atual.....	48
GRÁFICO 18 – A EJA contribui para a formação do Administrador.....	49
GRÁFICO 19 – Você indicaria a participação na EJA a um colega/amigo.....	50
GRÁFICO 20 – Você participaria mais uma vez de uma empresa júnior.....	51
GRÁFICO 21 – Período atual dos estudantes na graduação.....	53
GRÁFICO 22 – Permanência dos entrevistados na EJA.....	55
GRÁFICO 23 – Rotina do membro enquanto participava da EJA.....	56
GRÁFICO 24 – Abandono de atividades profissionais para não comprometer sua posição na EJA.....	59

## **LISTAS DE FIGURAS**

FIGURA 1 - Modelo de organograma das empresas juniores.....	23
FIGURA 2 - Modelo de organograma da Empresa Júnior de Administração.....	24

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 JUSTIFICATIVA .....	15
1.2 PROBLEMA.....	15
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA .....	16
1.3.1 Objetivo Geral.....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E SURGIMENTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR (MEJ).....	18
2.2 EMPRESAS JUNIORES .....	19
2.3 EMPRESA JÚNIOR DE ADMINISTRAÇÃO (EJA) .....	23
2.4 GESTÃO DE COMPETÊNCIAS.....	25
2.4.1 Competência organizacional .....	27
2.5 PROCESSO DE APRENDIZAGEM .....	28
2.6 EMPRESA JÚNIOR NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM.....	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	34
3.1 A PESQUISA QUANTITATIVA .....	35
3.2 QUESTIONÁRIOS .....	36
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	36
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	38
6 CONCLUSÃO.....	64
7 REFERÊNCIAS .....	66
8 APÊNDICES .....	69

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos últimos anos, percebeu-se como o Movimento Empresa Júnior (MEJ) vem crescendo no mundo, e especialmente no Brasil, no entanto, o número de material disponível como livros e *e-books* que tratem apenas desta temática ainda é considerado escasso.

Todavia, ao acessarmos bases de dados como Scielo, o banco de dados da própria Universidade Federal da Paraíba (SIGAA) encontramos alguns artigos e/ou monografias sobre esta temática. Inclusive, estudos que já foram realizados por professores da própria instituição sobre o *Trainee* da Empresa Júnior objeto do estudo, como assunto pontual.

Com o objetivo de analisar o MEJ de uma maneira geral foram utilizados artigos de EJs de outra área como Engenharia da Produção, apenas para o entendimento de alguns conceitos. Foi necessário também acessar o site da Brasil Júnior e da Própria EJA na tentativa de encontrar dados para uma melhor análise do objeto do estudo.

O objeto deste estudo é a Empresa Júnior de Administração (EJA), ou seja, ela é o fenômeno principal que pretendo analisar, e buscar as respostas necessárias para o resultado da pesquisa. “O objeto é o fato ou fenômeno que o pesquisador pretende investigar, não uma citação deste.” (RODRIGUES, 2007, p.116)

Sendo assim, com o objeto da pesquisa identificado, delimitamos este objeto em sujeitos que fizeram e/ou fazem parte da EJA ao longo dos últimos anos para buscar entender essas influências exercidas pela empresa júnior. “A delimitação do objeto consiste em esclarecer os motivos pelos quais a pesquisa incidiu em determinado lugar, tempo, sujeitos, situações e outras considerações que se façam necessários.” (RODRIGUES, 2007, p.117)

Buscando identificar quais as influências que a EJA exerce no rendimento acadêmico e profissional de seus membros, será realizado um questionário via Google Forms, com seus dados apresentados por meio de gráficos e tabelas e posteriormente analisados pela pesquisadora.

Sabe-se que apenas esse meio de coleta de dados não será suficiente para compreender essa influência, e buscando uma maior validade dos dados evidenciados nesta pesquisa, será então realizado uma outra pesquisa somente com membros que efetivamente participaram em algum momento de sua Graduação da EJA, na busca de melhor compreender como ocorre essa influência.

## 1.1 PROBLEMA

Um problema de pesquisa é uma questão que busca ser resolvida atendendo ao que é esperado de uma pesquisa acadêmica. Pode ser um problema de qualquer área de conhecimento ou Graduação, neste caso, a área escolhida para a realização da pesquisa é Recursos Humanos. “Problema é qualquer questão não resolvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento” (GIL, 2012, p, 33).

Após a definição de como será o problema de pesquisa, deve ser observado se o mesmo constitui todas as recomendações necessários para ser utilizado, para não haver interpretações erradas quanto ao que pretende ser estudado. Acima de tudo, o problema deve ser claro e exequível. “Definir um problema significa especificá-lo em detalhes precisos e exatos. Na formulação de um problema deve haver clareza, concisão e objetividade. A colocação clara do problema pode facilitar a construção da hipótese”. (LAKATOS; MARCONI, 1982)

Sendo assim, após serem observados e realizadas todas as recomendações quanto a elaboração do problema, esta pesquisa busca responder a seguinte questão: - *Qual a influência exercida pela Empresa Júnior de Administração (EJA) na aprendizagem acadêmica e profissional dos alunos do Curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)?*

## 1.2 JUSTIFICATIVA

As justificativas são “as razões do pesquisador para a escolha de todos os ingredientes de seu trabalho, tanto em nível teórico como metodológico, técnico ou prático.” (DUARTE e BARROS, 2012, pg.44).

O tema escolhido para a realização deste trabalho, foi dada buscando de entender a influência exercida pela EJA na aprendizagem acadêmica e profissional, daqueles que são, ou em algum momento fizeram parte da Empresa Júnior do curso de Administração da UFPB.

O principal objetivo e necessidade da pesquisadora em estudar esse tema, deu-se pelo crescimento constante de empresas Juniores no Brasil, e por esta EJ que é situada nesta Universidade está entre as três melhores EJs do Nordeste, sendo avaliada como a melhor da Paraíba.

Estudar e buscar compreender como as EJs podem influenciar na aprendizagem dos seus membros é importante, tendo em vista, que as mesmas foram criadas, buscando diminuir uma

lacuna que existia entre a teoria e prática do mercado, sendo assim, uma análise aprofundada sobre o tema pode contribuir para outros estudantes da graduação entenderem o diferencial que terão frente aos concorrentes com tal participação.

Após compreender a importância das EJs de maneira geral, a EJA foi escolhida para a pesquisadora compreender como está ocorrendo este processo de aprendizagem dentro da EJA. Apesar da pesquisadora não ter participado da EJA durante todo o período de sua graduação, por falta de conhecimento e entendimento da importância desta participação, a mesma compreende que é importante deixar para futuros membros, material que detalha como ocorre este processo, visando uma participação mais dos estudantes na empresa.

Nesta perspectiva, e buscando compreender se realmente há uma melhora no rendimento acadêmico daqueles que foram membros, e ainda para tentar compreender se o desempenho profissional é realmente melhor para aqueles que são empresários juniores o estudo desta pesquisa foi iniciado.

Sendo assim, este estudo busca informar para aqueles estudantes da Graduação que têm a curiosidade e o desejo de ser um empresário júnior o resultado de um estudo realizado com jovens estudantes e Administradores de formação, mostrando-lhes que há uma diferença em seu rendimento acadêmico de uma maneira positiva. E ainda, que as atividades por eles exercidas em seu trabalho atual, são melhores tendo em vista a sua participação em uma EJ.

### 1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Objetivos de uma pesquisa “traduzem-se, em nível prático, nas ações que serão realizadas pelo pesquisador a fim de atingir seus fins. Trata-se, portanto, de elementos factíveis, viáveis e não genéricos ou abstratos” (DUARTE e BARROS, 2012, p.43).

A importância de lidarmos com objetivos claros, é, podermos ao final do estudo respondê-los. Pois, todos os objetivos específicos de uma pesquisa são pequenos passos que são dados pelo pesquisador na busca de atingir o objetivo final. A resolução do objetivo geral da pesquisa, para então, poder responder o problema de pesquisa. Sendo assim, os objetivos específicos são “todas as ações necessárias para responder às questões apontadas na problemática da pesquisa, de tal forma que permitam a confirmação ou refutação das hipóteses.” (DUARTE e BARROS, 2012, p.43).



### **1.3.1 Objetivo Geral**

Identificar a influência exercida pela EJA na aprendizagem acadêmica e profissional dos alunos do curso de Administração da UFPB.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Sendo assim, os objetivos específicos desta pesquisa estão distribuídos da seguinte forma:

- Entender como ocorre o processo de aprendizagem dentro da EJA na UFPB;
- Analisar a aprendizagem acadêmica dos alunos que fazem e/ou fizeram parte da EJA;
- Analisar a aprendizagem profissional daqueles que fazem e/ou fizeram parte da EJA;
- Identificar quais as influências exercidas pela EJA ao aluno, tanto em ambiente acadêmico, quanto no profissional.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E SURGIMENTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR (MEJ)

Nesta passagem, Silva (2012) descreve como iniciou-se esse movimento que ainda na década de 60 espalhou-se pela Europa em virtude de seu cunho extremamente prático:

A primeira empresa júnior foi fundada por alunos em 1967 na *L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales de Paris (ESSEC)*, em Paris na França. Conhecida por Junior Enterprise, teve como objetivo a aplicação dos conhecimentos vistos durante o curso superior, através de consultorias para empresas de mercado. O conceito se espalhou pelas Universidades da França, sendo criada em 1969 a Confederação Francesa de Empresas Juniores (na época continha cerca de 20 empresas juniores). (SILVA, 2012)

Sendo assim, em virtude da necessidade de uma aplicação prática dos conteúdos aprendidos pelos alunos em sala de aula, os mesmos sentiram a necessidade de um ambiente onde fosse possível, mesmo ainda estando no ambiente acadêmico e com o auxílio dos professores, compreender no dia-a-dia como era o contexto vivido nas Empresas. Estão, portanto, realizando projetos em áreas de atuação que possivelmente atuarão quando estiverem efetivamente no mercado de trabalho, tudo isso, com o apoio e monitoramento de um professor. Para Lewinski et al., *apud* Matos (1997, p. 27) "Os estudantes prestam serviços e desenvolvem projetos para empresas, entidades e para a sociedade em geral nas suas áreas de atuação, com o auxílio e supervisão de professores".

Conforme citado por Lewinski et al., *apud* Matos (1997), na década de 80, esse movimento, que no início era constituído apenas por estudantes de Comércio e Administração, se estendeu a outras áreas, como Arquitetura, Engenharia, entre outros. Pois, outros cursos de Graduação perceberam como estava sendo enriquecedor para o aluno este contraste entre a academia e o mercado de trabalho.

Segundo Silva (2012b), é fundado em 1990 a *Junior Association for development in Europe* (JADE), confederação europeia de empresas juniores, para lutar pelos objetivos do movimento junto à União Europeia e para trocar experiências com empresas juniores dos demais continentes.

Já no Brasil, o MEJ chegou somente após 20 anos de sua criação na França por meio de João Carlos Chaves. De acordo com Tosta *et al.* (2011):

O movimento chegou no Brasil em 1987, por meio do diretor da Câmara do comércio França-Brasil, João Carlos Chaves, que anunciou em um jornal um convite para os

interessados a implantar em suas Universidades a associação. Os primeiros interessados foram estudantes de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo que disseminaram a ideia. (TOSTA et al., 2011)

Segundo a Brasil Júnior (2015), atualmente existem 17 federações, 236 empresas juniores, 2,5 mil projetos por ano e 11 mil empresários juniores no Brasil. No estado do Rio Grande do Sul está situado a Federação de Empresas Juniores (FEJERS).

De acordo com o Censo e Identidade da Confederação Brasileira de Empresas Juniores (2012), em média são dezesseis EJs em cada unidade federativa no Brasil, estando mais da metade concentrada nas regiões Sul e Sudeste do Brasil.

## 2.2 EMPRESAS JUNIORES

As Empresas Juniores foram criadas, inicialmente, para atender as necessidades dos alunos para extinguir o *gap* que existe entre a teoria aprendida em sala de aula, para a prática que é esperada pelos empregadores quando estivermos formados e disponíveis para entrar no mercado de trabalho. Foi em busca de atender esse propósito que ainda em 1967, na França, a primeira Empresa Júnior foi criada.

Uma Empresa Júnior é criada com o objetivo de complementar a formação de estudantes de diferentes áreas e graduação, contando, no entanto, com CNPJ, estatuto, regimento interno, etc., com o intuito de efetivamente ser uma empresa nos padrões da lei.

Para Carvalho (2003, p. 65) *apud* Lewinsk et al., (2009), conforme estatuto, as empresas juniores constituem-se como associações civis, sem fins lucrativos, que são abertas e geridas com a finalidade de preparar os estudantes para o futuro profissional abrindo portas para o mercado de trabalho.

Sendo assim, em busca de atender às expectativas para a qual foram criadas, e contribuir para a formação de profissionais mais bem preparados para o mercado de trabalho, foram então criadas as EJs

Moretto (2004) *apud* Lewinsk et al., (2009), define Empresa Júnior como:

É uma atividade que visa complementar a formação teórica dos alunos, proporcionada pelas instituições de ensino superior, com enfoque prático. As Empresas Juniores (EJs) recebem todo o apoio em espaço físico, infra-estrutura necessária para o desenvolvimento dos trabalhos, mas apresentam estrutura jurídica própria, com CNPJ e nota fiscal exclusivo para elas, são geridas por estatutos, regimento interno e leis de associações civis sem fins lucrativos. (MORETTO, et al., 2004 *apud* Lewinsk et al., (2009))

Enquanto em Moretto (2004) é demonstrada efetivamente uma definição clássica de

uma empresa júnior, como seu enfoque e objetivos, Zilotto e Berti (2012) descrevem uma EJ tanto em relação aos seus cargos que compõem a estrutura de uma empresa júnior, como também seus objetivos.

Sendo assim, Zilotto e Berti (2012) descrevem Empresa Júnior como:

Uma empresa real, com diretoria executiva, conselho de administração, estatuto e regimentos próprios, possui uma gestão autônoma em relação à faculdade, centro acadêmico ou qualquer outra entidade acadêmica. E seu principal objetivo é promover experiência de mercado aos discentes, fomentando o crescimento pessoal e profissional do aluno membro. (ZILOTTO e BERTI, 2012)

No entanto, o principal diferencia de uma EJ em relação à empresa tradicional é que apesar de seus membros fazerem parte da diretoria da Empresa como Presidente, Diretor Executivo ou de Finanças, estes mesmos membros deverão se reportar aos professores de cada área de atuação, ou seja, tratando-se de uma EJ, os professores funcionam como um suporte que a qualquer momento pode ser questionado por um empresário júnior.

Para a efetiva consolidação de uma EJ, a mesma precisa está vinculada a uma instituição de ensino, devidamente registrada no Ministério da Educação (MEC), como citado por Lewinsk *et al.*, (2009):

A empresa júnior é uma organização vinculada a pelo menos um curso oferecido por uma instituição de Ensino Superior pública ou privada, prestando serviços de assessoria, gerenciada por estudantes de graduação e os projetos realizados são orientados por docentes, proporcionando a integração da teoria e da prática”. (Lewinsk, *et al.*, 2009)

Com este posicionamento Lewinsk *et al.*, (2009) afirma que a união da prática diária proporcionada por uma EJ relacionada com o dia-a-dia do estudante universitário irá gerar uma integração direta entre teoria e prática do mercado de trabalho.

As atividades realizadas em uma EJ é muito importante para haver essa relação entre a teoria e a prática, pois além de enriquecer os jovens empresários com experiências reais, também é possível desenvolver habilidades tais como gerencial ou de liderança, além de participarem de decisões como efetivos líderes, ou seja, momentos importantes para o estudante que ao ingressarem no mercado após a finalização de sua graduação contará com essa experiência prática que será um diferencial em relação aos demais que não tiveram a mesma integração enquanto estudantes.

Há uma grande importância com a participação do estudante em uma EJ, tendo em vista as experiências que serão adquiridas advindas de tal participação, como explicada por Zilotto e Berti (2012):

Os estudantes que participam de empresa júnior adquirem uma grande quantidade de experiências, pois participam de decisões como líderes, desenvolvem habilidades gerenciais, oratória, liderança, criatividade, pró-atividade, responsabilidade, capacidade de trabalhar em equipe e negociar com clientes e fornecedores.” (Zilotto e Berti, 2012)

Muito mais que somente um benefício para o acadêmico e a academia, as empresas Juniores têm uma responsabilidade também com o País, pois, os serviços prestados por esses jovens, contribuem para o desenvolvimento de um País, trazendo cada vez mais a formação de profissionais mais qualificados. “A associação entre Empresa e Universidade é extremamente benéfica, e não somente para os alunos, mas para as próprias Universidades” (SOBREIRA, 2001, p.57). Composta apenas por alunos, a empresa júnior possui o objetivo de realizar consultorias nas suas áreas de atuação, contribuindo com o desenvolvimento do país e com a formação de profissionais capacitados e comprometidos (BRASIL JÚNIOR, 2013).

Com a participação em uma EJ um estudante pode ser capaz de compreender todas as três áreas que são utilizadas no aspecto didático pedagógico de uma graduação, fazendo com que, em seu tempo enquanto membro, o mesmo seja capaz de envolver tais áreas que é de fundamental importância para sua formação e compreensão de sua futura formação.

Sendo assim, são estas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão que são abrangidas e exemplificadas por Oliveira (2003) *apud* Lewinsk *et al.*, (2003):

Os aspectos didáticos pedagógicos que podem ser observados na Empresa Júnior atingem as três áreas do ensino universitário, sendo: ensino, pesquisa e extensão. Por ensino, compreendem-se as atividades que serão monitoradas e orientadas por docentes, integração da teoria e prática, envolvendo as fases de planejamento, organização, execução e avaliação de atividades e projetos de consultoria e assessorias para organizações, tanto empresariais como sociais. Discutindo e entendendo o porquê fazer e como fazer. A pesquisa é realizada através da comparação de elementos e busca de características que serão necessários para o desenvolvimento dos projetos, por exemplo, pesquisas para localizar público-alvo de uma organização, comportamento de uma região, aspectos mercadológicos e outras. Estas atividades são consideradas por Marques como pesquisa e investigação contínua. Como extensão, relaciona-se ao atendimento da comunidade local onde a empresa júnior visa atender aos pequenos e médios empresários através de ações sem fins lucrativos, prestando serviços de assessoria e consultoria visando o aprendizado acadêmicos e também melhorando os resultados destas organizações, proporcionando uma melhora para a sociedade, sendo uma ação social das IES através dos discentes e docentes. (OLIVEIRA, 2003 *apud* Lewinsk *et al.*, (2003))

Com estas três áreas bem orientadas e os estudantes e empresários juniores entendendo que além de orientadas é importante a integração das três, pois enquanto a área de ensino que corresponde a orientação dos professores aos estudantes empresários, a área de pesquisa corresponde a busca e característica que são necessárias para os mesmos desenvolverem seus

projetos, e a extensão é a comunidade que a EJ pretende atender com a prestação do seu serviço através de uma ação sem fins lucrativos. Sendo assim, torna-se nítido que uma EJ não necessita somente de empresários juniores para manter-se ativa, e sim, também dos professores para a aquisição dos conhecimentos necessários e o suporte, em caso de dúvidas, e é necessário também a integração com a comunidade para a efetiva realização dos projetos propostos pelos empresários para contribuir com o conhecimento adquirido, e em troca receber toda a experiência pelo resultado do trabalho realizado.

De acordo com a Brasil Júnior (2013);

A empresa júnior surge como uma aliada à formação profissional, oferecendo um grande laboratório prático do conhecimento técnico e da gestão empresarial, proporcionando aos estudantes a oportunidade de aprender na prática o que realmente significa gerir um negócio. (BRASIL JÚNIOR, 2013).

O serviço oferecido por esses jovens acadêmicos/empresários juniores tem como objetivo principal o conhecimento, pois somente com a prática apresentada em sala de aula, o jovem estudante não teria a disposição tudo o que é necessário para serem os profissionais mais qualificados para atuarem no mercado de trabalho. O contexto de atuação dos estudantes nessas EJs é “apresentado com múltiplas possibilidades de aprendizado, tanto por meios tradicionais, como leitura de livros, palestras e treinamentos, como por meios mais interacionais e sociopráticos”. (Santos et al., 2013)

Seguindo esta mesma linha de raciocínio, Silva e Andrade, (2015):

Na experiência acadêmica, transpor o conhecimento teórico adquirido, e procurar maneiras pelas quais ele possa ser aplicado na sociedade de forma prática, pode ser considerado um dos mais importantes desafios da vida universitária. Deve-se buscar o desenvolvimento profissional e acadêmico de forma incansável, sem deixar para um segundo plano o crescimento humano, que será o diferencial de cada um durante a busca por resultados na esfera profissional. (SILVA E ANDRADE (2015) *apud* MORETTO NETO *et al.*, 2004, p.18)

O trabalho realizado por estes empresários juniores não é remunerado, o foco principal é o que os motiva a realização de um trabalho onde o lucro não é o principal objetivo, são os benefícios gerados pelo conhecimento adquirido com a prática do dia-a-dia como empresário estudante. “Sem foco no lucro, a moeda de troca das EJ’s é o conhecimento, já que ele é almejado em cada projeto realizado pelos alunos empresários. (Batista e Bitencourt, 2010).

Com a realização dos trabalhos por parte das consultorias, estes empresários, podem desenvolver uma visão diferente do funcionamento de uma empresa, como relatado por Silva e Andrade (2015):

O ponto mais importante ao prestar assessoria às empresas de micro-, pequeno e

médio portes, é a oportunidade que os estudantes têm de desenvolver uma visão global do funcionamento empresarial, o que não seria possível em uma grande empresa, devido o seu alto grau de complexidade. (SILVA E ANDRADE (2015) *apud* MORETTO NETO *et al.*, 2004)

Ao longo dos anos percebeu-se como cada vez mais a teoria aprendida em sala de aula veio distanciando-se da prática necessária para a sobrevivência no mercado de trabalho, ainda mais no curso de Administração, tendo em vista a extensa área de atuação dessa profissão. Baseando-se, então, nesta necessidade de aproximação a EJ apresentou-se como uma alternativa mais que positiva para minimizar esse distanciamento. “Na Graduação em Administração esta contribuição torna-se ainda mais relevante, visto a extensa lacuna existente entre a formação acadêmica e o perfil profissional exigido pelo mercado de trabalho”. (Cavalcanti, *et al.*, 2009)

A Universidade possui papel extremamente relevante neste cenário, pois é necessária também a contribuição e disponibilidade dos professores que serão mentores para esses empresários juniores, transformando e modificando cada vez mais os variados meios de aprendizagem. “Assim, disponibilizar um ambiente de aprendizagem prática possibilita aos alunos a construção de habilidades em vez de pregações” (GENTILE, 2008). Sendo assim, também, cabe às Universidades fornecer uma estrutura diferenciada para a aplicação dessa nova forma de apresentação de conteúdo. “A sua importância também está vinculada à capacidade que essas entidades possuem de servir como laboratórios de aprendizagem aos alunos” (COELHO, 2002).

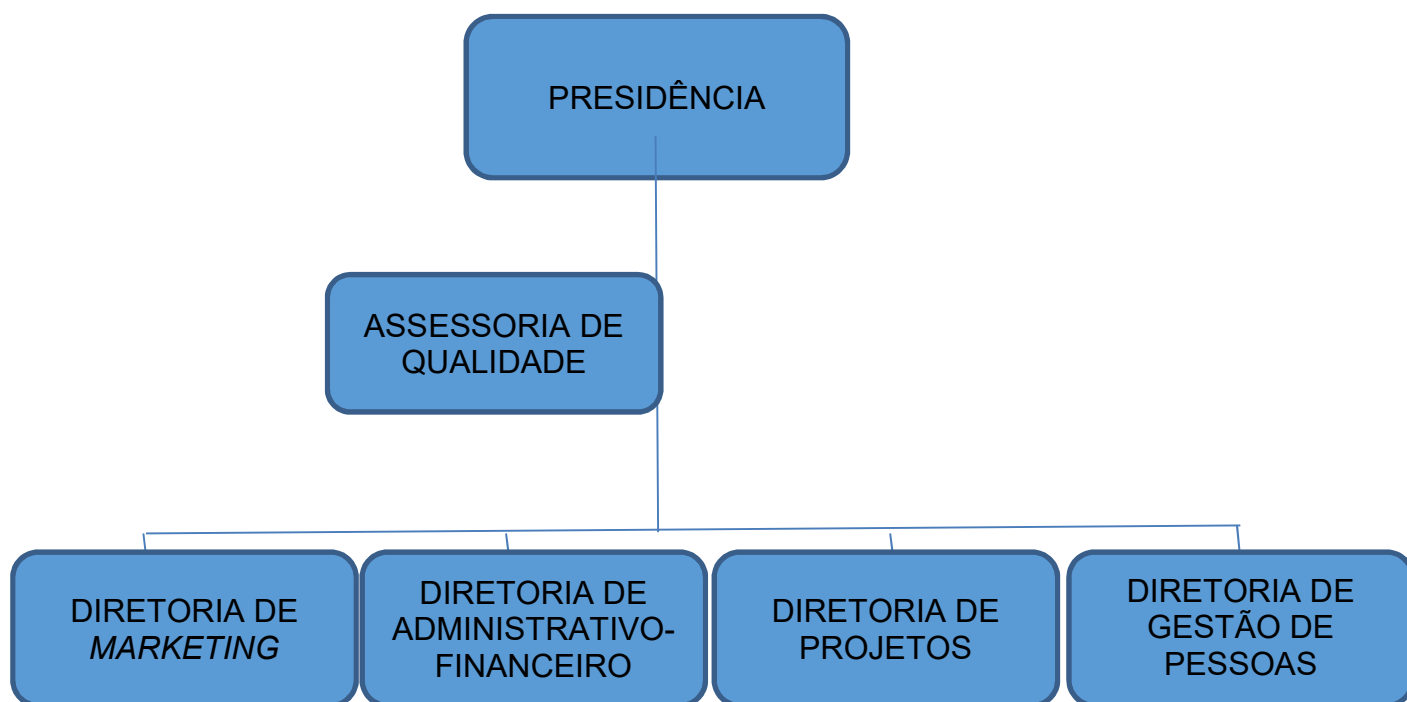
### 2.3 EMPRESA JÚNIOR DE ADMINISTRAÇÃO (EJA) DA UFPB

A Empresa Júnior de Administração (UFPB) foi criada em 1991 com o objetivo de prestar consultorias à outras Empresas. Ao longo de todos os anos de atuação a EJA Consultoria já prestou serviços para mais de 200 Empresas no mercado.

“A EJA é uma associação sem fins econômicos, mas sim educacionais, formada por estudantes do curso de Administração da UFPB” (ADMINISTRADORES.COM).

De acordo com a Brasil Júnior (2013) *apud* Guimarães; Aquino (2013) as EJs possui essa estrutura Organizacional abaixo, ou seja, deve contemplar tais áreas de atuação.

Figura 1 – Modelo de organograma das empresas juniores



Fonte: Brasil Júnior, 2013. Apud Guimarães, Aquino (2013)

Após uma consulta ao site institucional da EJA consultoria, observa-se então, quais são suas áreas de atuação em consultoria no mercado. Sendo assim, as áreas são: Finanças, *Marketing*, Gestão de Pessoas e Qualidade. Não contemplando a área de Gestão de Projetos. Na área de *Marketing* presta consultoria em Precificação; Análise e diagnóstico financeiro. Na área de *Marketing* suas consultorias são em Pesquisa de mercado; Pesquisa de imagem e Plano de *Marketing*. Na área de Gestão de Pessoas, possui uma ampla gama de tópicos a qual presta consultoria são eles, Análise e descrição de cargos; Avaliação de desempenho; Pesquisa em clima organizacional; Plano de cargos, carreiras e salários e Recrutamento e seleção. Já na área de Qualidade, sua consultoria é em Padronização de Processos.

Sendo assim, a EJA na UFPB contempla a seguinte estrutura organizacional.

Figura 2 – Modelo de Organograma da EJA





Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Vale a pena destacar que a EJA Consultoria é considerada uma das 20 melhores empresas juniores do Brasil atualmente, premiação concedida pela Confederação Brasileira de Empresas Juniores.

## 2.4 GESTÃO DE COMPETÊNCIAS

Fleury e Fleury (2004, p.30) definem competência como um saber agir que é responsável e pode ser reconhecido. Pois, assim como destacado por Medeiros (2006) para os autores Fleury e Fleury (2004), competência também é um conjunto de fatores, que juntos compõem o ser humano. “competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. (FLEURY E FLEURY, 2004, p.30).

Segundo Zarifian (2001, p. 66) *apud* Lewinsk *et al.*, (2009) “competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação”

De acordo com Gilbert e Parlier (1991) *apud* Gramigna (2007, p.2) competências “é o conjunto de conhecimentos, capacidade de ação e comportamentos estruturados, colocados em disponibilidade de um objetivo ou meta na busca de resultados”.

De acordo com os autores (Levy-Leboyer *apud* Gramigna, 2007, p. 21) *apud* Lewinsk

*et al.*, (2009) competência é descrita como “repertórios de comportamentos e capacitações que algumas pessoas ou organizações dominam melhor que outras, tornando-as eficazes em determinada situação”.

Já para Santos (2003, p. 31) *apud* Lewinsk *et al.*, (2009) a “competência é o saber-agir diante de situações complexas e o saber mobilizar conhecimentos, habilidades, atitudes e recursos (tecnológicos, financeiros, mercadológicos e humanos)”, em que as pessoas agregam valor às organizações e aumentam seu valor social.

Logo, de acordo com todos os autores citados acima, pode-se determinar que competência além de ser um saber agir, determinam os comportamentos das pessoas, podendo ainda, mobilizar, integrar e agregar valor econômico tanto à organização a qual o indivíduo está situado, como ao próprio indivíduo, gerando valor social.

De acordo com Oliveira (2008), o trabalho intermitente e informal, a baixa previsibilidade de negócios e do mercado, a crise dos sindicatos de trabalhadores, a intensificação da concorrência, a lógica de atividades de serviço, fizeram com que emergisse o conceito sobre competência.

Segundo Dutra, Fleury e Ruas (2012):

A competência não é um estado ou um conhecimento que se tem, nem é resultado de treinamento, na verdade, competência é mobilizar conhecimentos e experiências para atender as demandas e exigências de determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e de recurso, etc. Nessa abordagem, portanto, podemos falar de competências apenas quando há competência em ação, traduzindo-se em saber ser e saber mobilizar o repertório individual em diferentes contextos. (DUTRA, FLEURY e RUAS, 2012, p. 34)

Ainda nesta linha de pensamento em que os conhecimentos e treinamentos, quando bem mobilizados geram a competência, Kraemer e Aguiar (2009):

A passagem da qualificação à competência significa um deslocamento dos conhecimentos validados pelos diplomas em direção aos conhecimentos reais dos trabalhadores, associados a uma interrogação sobre o sentido desses conhecimentos e da qualificação no âmbito da gestão do trabalho. Competência, portanto, deve corresponder a tudo o que se espera de um trabalhador no desempenho do trabalho. Deve incluir capacidade técnica de acordo com o padrão preestabelecido e um conjunto de qualidades ligadas a atitudes, como: iniciativa, criatividade, senso de oportunidade, traços colaborativos para o trabalho coletivo, capacidade de decisão e aptidão para solucionar problemas. (KRAEMER; AGUIAR, 2009, p.610)

Ainda, de acordo com Kraemer e Aguiar (2009, p.610) “trabalhador competente não é, necessariamente, aquele que cria as técnicas, mas aquele que as utiliza adequadamente e está apto a adaptá-las às novas situações de trabalho”.

As competências do indivíduo podem ser classificadas como um conjunto de

habilidades, conhecimentos e atitudes que cada pessoa possui, formando assim, os recursos que o mesmo possui, e que apesar do que ocorra em sua vida, não poderão ser retirados do indivíduo. De acordo com Medeiros (2006) competências individuais “são consideradas o estoque de recursos que o indivíduo possui, são um conjunto de conhecimentos, habilidades, e atitudes que fazem parte da inteligência e personalidade das pessoas, explicando seu bom desempenho.

De acordo com SILVA *et al.*, (2016) *apud* Kim (1993), aprender significa adquirir novas condutas ou modificar condutas já existentes. Para complementar esse pensamento de Kim (1993), Le Boterf (2003) explica que as competências são originadas a partir de três eixos bem definidos: as interações sociais do indivíduo, sua formação acadêmica e suas experiências profissionais.

Os cargos foram criados nas organizações em virtude da necessidade sentida para distinguir as pessoas no ambiente organizacional. Derivados dos cargos, em seguida foram iniciadas as primeiras definições para competência, a fim de compreender quais os funcionários que se destacavam em suas funções. Para diferenciar as pessoas das demais em função de sua contribuição para o negócio e justificar os aumentos salariais, as empresas criavam cargos (DUTRA, 2011). Ainda segundo Dutra (2011), o foco desta criação era “o estoque de conhecimento e habilidades dos indivíduos, contudo passa a ser o modo como os funcionários mobilizam estes conhecimentos e habilidades em determinadas situações”. (DUTRA, 2011)

Sendo assim, após as definições de competência e competências individuais, as mesmas foram destacadas como as habilidades necessárias aos funcionários para a realização de suas funções nas Empresas. As competências combinam conhecimento e habilidade; representam tanto a base dos conhecimentos tácitos quanto o conjunto de habilidades, necessários para a realização de ações produtivas (Prahalad e Hamel, 1990; Bogner e Thomas, 1994; Iansiti e Clark, 1994; Leonard-Barton, 1992).

#### 2.4.1 Competência organizacional

De acordo com Ruas (2003) “competências organizacionais são compostas por um conjunto de habilidades e tecnologias que resultam em um diferencial competitivo para as empresas”. Alguns anos mais tarde, o mesmo autor define que as competências organizacionais “são competências coletivas da organização que asseguram a realização da missão, da visão e/ou da estratégia da empresa e resultam da combinação de recursos, capacidades, tecnologias e sistemas”. (RUAS, 2005)

Oliveira (2008), por sua vez, destaca que as competências organizacionais não podem ser classificadas como um simples somatório das competências individuais dos indivíduos e de suas equipes:

Competência Organizacional é mais que um simples somatório das competências dos indivíduos e equipes, pois, no processo de interação entre pessoas e grupos, ocorre sinergia e potencialização de recursos, capacidades e qualificações, resultando então na competência coletiva, a qual conduz uma organização e orienta seu comportamento estratégico. (OLIVEIRA, 2008, p.34)

De acordo com Fleury e Fleury (2006) as competências organizacionais podem ser classificadas em três categorias: Excelência operacional; Inovação em produtos e Orientação a serviços. Que podem ser definidas como:

Excelência operacional: são empresas onde o fator de competição são os custos, possuem preços baixos, bom atendimento e produtos de qualidade média. Inovação em produtos: o foco é o desenvolvimento de produtos inovadores, para isto investe-se em (P&D). E a Orientação a serviços: organizações onde o atendimento busca desenvolver soluções personalizadas para clientes específicos. Por suas estratégias serem diferentes são necessárias competências organizacionais específicas. (FLEURY e FLEURY, 2006)

Sendo assim, as competências organizacionais de uma maneira geral, buscam a redução de custos, satisfação dos clientes com o atendimento prestado e qualidade nos produtos/serviços. Buscando sempre a inovação de produtos com investimentos em pesquisas. Com o objetivo de conseguir atender de maneira diferenciada (personalização do atendimento) para os clientes classificados que buscam este tipo de atendimento.

## 2.5 PROCESSO DE APRENDIZAGEM

Os autores precursores do tema aprendizagem organizacional, são originados da área da educação, estes três autores são, Vigotsky, Piaget e Rogers.

De acordo com SILVA *et al.*, (2016) *apud* ZEFERINO; PASSERI (2007), o processo de aprendizagem pode ser definido como sendo “a maneira pela qual os seres humanos adquirem e assimilam novos conhecimentos, desenvolvem competências e alteram seu comportamento.”

Argyris e Schön (1996) definem a aprendizagem organizacional, como:

Um processo pelo qual uma organização obtém e utiliza novos conhecimentos, habilidades, condutas e valores. E, pode ser representada por um esquema genérico no qual a dinâmica do processo inclui: conteúdo de conhecimento; produto de

aprendizagem; e processo de aprendizagem, que consiste em adquirir, processar e armazenar informação/conhecimento. (ARGYRIS, SCHÖN, 1996 apud BATISTA, BITENCOURT, 2010, p.4)

Sendo assim, a aprendizagem organizacional, não inclui apenas a aprendizagem em si, mas o processo de como ocorre, a dinâmica, e o conteúdo do conhecimento que será transmitido durante o processo da aprendizagem, ou seja, a aprendizagem é considerado um processo mais amplo, elaborado e abrangente que o conhecimento, por isso, mais complexa, pois, inclui entre outros os fatores, o conteúdo do conhecimento em si. “A compreensão da aprendizagem é complexa.” (ARGYRIS, SCHÖN, 1996)

Ainda segundo Fox (1997) *apud* SILVA *et al.*, (2016), em relação ao processo de aprendizagem gerencial tradicionalista:

Não ocorre apenas por meio do desenvolvimento ou da educação gerencial, mas também, no dia-a-dia do trabalho, por isso, pesquisa e prática nesta área devem envolver os três domínios- educação, desenvolvimento gerencial e o contexto da prática. (FOX, 1997 *apud* SILVA *et al.*, (2016)

Seguindo este raciocínio de Fox (1997), a aprendizagem gerencial foi criada para minimizar a lacuna existente entre a aprendizagem necessária e a que é possuída pelos membros das organizações, ainda mais o mesmo autor ainda descreve que o processo de aprendizagem organizacional é aquele que pode ser aprendido no dia-a-dia, ou seja aquilo que pode ser aprendido durante a prática do trabalho, no contexto em que ocorre (organizacional).

Para Senge (1997) no ambiente organizacional é possível ocorrer o processo de aprendizagem de duas formas:

São elas: aprender de forma adaptativa e aprender de forma generativa. Aprender adaptativamente é uma forma de reação às mudanças do ambiente em que a organização está inserida, é uma forma de lidar com os elementos presentes no ambiente. Enquanto que aprender generativamente diz respeito à criação, expansão de capacidades e conhecimento, além de modificar a visão de mundo da organização (SENGE, 1997 *apud* BATISTA *et al.*, 2010, p.5)

Easterby-Smith *et al.*, (2001), apontam que a aprendizagem é um processo social construído, onde o conhecimento, individual e coletivo, é transferido ao longo do tempo. Ou seja, segundo este autor, a aprendizagem pode ser influenciada pelos fatores sociais, e ainda, que a aprendizagem pode ser transferida do individual (indivíduo que a possui) para o coletivo (meio social).

Segundo Swieringa e Wierdsma (1995) “A aprendizagem organizacional incorpora um processo de aprendizagem coletiva, na qual a aprendizagem individual é fator necessário, mas não único para que ocorra a aprendizagem organizacional”.

Ainda de acordo com este autor, (SWIERINGA e WIERDSMA, 1995):

O processo de aprendizagem pode se dar de forma consciente ou inconsciente, e ainda pode ser classificada em três tipos: informal, formal e técnica. A aprendizagem informal está relacionada a aprender por imitação, como no caso de um funcionário novo que no refeitório da empresa entrar nesta ou naquela fila de acordo com o que os colegas fazem. Aprendizagem formal é aquela que vivemos nas situações familiares, está baseada em recompensas e castigos (poder como a sobremesa, se comer todo o almoço, por exemplo). Estas duas primeiras são aprendizagens inconscientes, por despertar emoções (alegria, frustração) e o que foi aprendido pode nem ser percebido, até que surja um novo *insight* sobre aquilo. Já a aprendizagem metódica (técnica) é consciente. É aquela que acontece nas escolas, conferências, universidades ou via internet. O que diferencia das demais é que o sujeito tem consciência, no momento da aprendizagem, de que está aprendendo algo. (SWIERINGA e WIERDSMA, 1995 apud BATISTA, BITENCOURT et al., 2010, p.3)

Ainda de acordo com esses autores, baseado na adaptação do ciclo da aprendizagem de Kolb. E envolvidos pelas atividades de: fazer, pensar, refletir e decidir, Swieringa e Wierdsma (1995) é definido que:

Ganhamos experiência ao fazer; refletir é meditar sobre esta experiência; pensar é tentar entender a experiência, por meio de análise e conceitualização; então elegemos, tomamos uma decisão a respeito do passo seguinte e assim o ciclo se repete. (SWIERINGA e WIERDSMA, 1995, p.25)

Ainda segundo os autores Swieringa e Wierdsma (1995) em relação a aprendizagem organizacional ela:

Pode ocorrer em um ciclo, ciclo duplo ou triplo. Em um ciclo, a aprendizagem ocorre quando se provoca modificação nas regras da organização. No ciclo duplo, além de modificarem-se as regras, modificam-se os *insights*, o que acarreta em maiores consequências para a organização e faz com que o processo de aprendizagem seja mais longo. Já no ciclo triplo discutem-se os princípios essenciais de fundamentação da organização. (SWIERINGA e WIERDSMA, 1995)

A aprendizagem de ciclo simples se refere à eficiência ou à melhor forma de atingir os objetivos existentes e de como melhor manter o desempenho da organização considerando as normas e valores existentes. A aprendizagem de ciclo duplo envolve a revisão crítica da teoria em um uso por meio do questionamento dos princípios e regras vigentes, que são então adequadamente alterados. E a possibilidade de haver um ciclo triplo ou ciclo transversal, também conhecido como *deutero learning* o qual remete ao processo da organização aprender a aprender. Segundo esses autores as organizações precisam aprender a superar os dois primeiros ciclos de aprendizagem, visando alcançar o estágio *deutero learning*, e assim incrementar a capacidade de aprendizado a partir de contextos previamente estabelecidos. (ARGYRIS E SCHÖN, 1978; 1996)

Seguindo a mesma linha de raciocínio SWIERINGA e WIERDSMA (1995), ARGYRIS E SCHÖN (1978; 1996) em relação a aprendizagem organizacional, os primeiros autores definem os processos para um ciclo como sendo o que define as regras pelas quais a organização deve seguir, já no ciclo duplo, essas regras são modificadas, mudando a forma de pensar, fazendo com que o processo de aprendizagem seja mais longo, já no ciclo triplo, são discutidos os princípios fundamentais da organização. Para os autores seguintes, o ciclo simples

refere-se a ser eficiente para atingir os objetivos com um melhor desempenho, já o ciclo duplo, envolve a revisão da teoria, e o ciclo triplo remete ao processo da organização aprender a aprender. Ou seja, de uma maneira geral, ambos os autores, referem-se ao ciclo de aprendizagem com a mesma finalidade, com a mesma linha de pensamento, e com definições bem próximas umas das outras.

Um fato essencial para o processo de aprendizagem dentro do ambiente organizacional é a memória organizacional, pois é por meio dela que será definido as regras, culturas e crenças da organização. A memória organizacional é definida como sendo o conjunto de “regras, procedimentos, tecnologias, crenças e culturas, que são conservados através de sistemas de socialização e controle” (LEVITT e MARCH, 1995, p.524).

Além destes fatores, a memória organizacional é importante para manter, mesmo com o passar dos anos, e passagem/mudança de funcionários, todas as lições que ao longo dos anos, foram aprendidas na Empresa. A estruturação da memória organizacional é de fundamental importância para a organização, já que ela garante que as lições tiradas da experiência sejam mantidas, mesmo com o *turnover* dos funcionários e a passagem do tempo (LEVITT e MARCH, 1995) *apud* BATISTA et al., (2010, p.5):

O conhecimento pode ser classificado em explícito e tácito, sendo o primeiro aquele “expresso em palavras e números, e facilmente comunicado e compartilhado sob a forma de dados brutos, fórmulas científicas, procedimentos codificados ou princípios universais” (NONAKA E TAKEUCHI, 1997, p.7) Já o segundo tipo é abordado pelos autores como dificilmente visível, sendo pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e compartilhamento. Uma das razões dessa dificuldade pode ser o fato de que a experiência direta é que traz o aprendizado... Portanto, segundo os autores é no tempo da conversão do conhecimento tácito em explícito e, novamente, em tácito, que se cria o conhecimento organizacional. (NONAKA E TAKEUCHI, 1997, p.7 *apud* BATISTA et al., 2010, p.5)

Senge (2002) acredita que a aprendizagem pode ser considerada como um diferencial competitivo à organização. Isso por meio do desenvolvimento de cinco ‘disciplinas’: domínio pessoal; modelos mentais; visão compartilhada; aprendizado em equipe; e pensamento sistêmico, ressaltando o papel reservado aos líderes nesse processo de transformação. Contudo, ainda segundo o autor, é fundamental que as cinco disciplinas funcionem em conjunto para se obter bons resultados e, com isso, o diferencial competitivo que a aprendizagem promove. (SENGE, 2000 *apud* BATISTA et al., 2010, p.5). Com isso, entende-se que por ser um diferencial competitivo para as organizações, as empresas deveriam cada vez mais, incentivar seus colaboradores pela busca desse diferencial para à Empresa. E, utilizando-se dos cinco elementos, às Empresas poderiam então, obter resultados favoráveis.

Segundo Fox (1997), a aprendizagem em nível gerencial surge para suprir um *gap* entre

a educação gerencial e o processo de desenvolvimento gerencial. Um *gap* é uma lacuna entre a aprendizagem necessária para a organização e a aprendizagem que o gestor possui.

Como afirmam Lave e Wegner (1991), a legitimação é uma característica determinante para entender a maneira de pertencer a um contexto social. Gherardi, Nicolini e Odella (1998) consideram que um aprendiz passa por vários estágios dentro de uma organização.

Todos os processos que ocorrem no ambiente organizacional podem ser interpretado como um aprendizado, este fato pode ser positivo, ou negativo, no momento em que ocorre determinada ação que consideramos negativa, algumas vezes não consideramos o lado positivo que podemos extrair daquela situação: o aprendizado. O erro, faz parte do ser humano, faz parte de quem somos. Sendo então, parte de quem somos, também pode e ocorre no ambiente organizacional, sendo assim. A aprendizagem organizacional nos ajuda a minimizar esses erros. A aprendizagem organizacional é um processo de detectar e corrigir erros. O erro é visto como um desvio cometido entre nossas intenções e o que de fato ocorreu. (ARGYRIS, 1992, p.132)

## 2.6 EMPRESA JÚNIOR NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM

A discussão sobre o excesso de teoria em detrimento à falta de prática do ensino superior é recorrente e polêmica. (COSTA; SILVA, 2011).

As chamadas empresas juniores são entidades sem fins lucrativos, formadas e geridas por alunos do ensino superior e idealizadas com o intuito de solucionar o *gap* entre a Teoria e a Prática observado na maioria dos cursos de graduação. (SILVA; COSTA; DIAS, 2014, p.5)

O principal diferencial na aprendizagem adquirida em uma EJ, é a oportunidade do aprendizado simultâneo da teoria e da prática. Tendo em vista que em uma EJ, há o auxílio e acompanhamento dos professores nas atividades realizadas na EJ.

Com isso, a empresa júnior trabalha de maneira distinta da lógica aplicada na Universidade, tendo em vista que busca trabalhar de maneira simultânea, gerando conhecimento em sala de aula, e colocando em prática no mercado de trabalho. Assim, como descrito por OLIVEIRA; HONÓRIO (2005):

As empresas juniores traduzem um caminho inverso da lógica da produção de conhecimentos em universidades, uma vez que geram aprendizados tanto acadêmicos quanto mercadológicos de maneira simultânea, enquanto normalmente busca-se aplicar a teoria aprendida à prática do mercado de trabalho. (SÁ; OLIVEIRA; HONÓRIO, 2005 *apud* SILVA et al., 2014, p.5)

As vantagens da participação dos estudantes em uma EJ, é exatamente essa oportunidade de poder, no dia-a-dia como empresário júnior alinhar o aprendizado da sala de



aula com a prática. Podendo assim, levar tudo que é proposto no ambiente acadêmico para a prática do mercado de trabalho. Fator, que seria apenas vivenciado pelo estudante com a inserção no mercado apenas no fim da graduação, ou em estágios durante a Graduação. Porém, com o estágio realizado pelos estudantes em algumas empresas, não é permitido a realização de atividades que de fato são realizadas por empresários no dia-a-dia. Tornando o aprendizado difícil de ser vivenciado pelos estudantes. “A empresa júnior tem como objetivo principal propiciar aos estudantes oportunidade de aplicar e aprimorar os conhecimentos teóricos adquiridos durante o curso”. (CARVALHO, 2003, p.65 *apud* Lewinsk *et al.*, 2009)

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Caracterização da Pesquisa

Para este trabalho, a Pesquisa exploratória foi usada como base pois, como definido por Martins Júnior (2013):

Pesquisa exploratória é uma pesquisa realizada quando o tema escolhido, por ser novo, ainda não possui suficientes fontes de referência e não apresenta hipóteses consistentes para servir de ponto de partida para a pesquisa. Serve então para a formulação de um problema para investigações mais exatas ou para a criação de hipóteses. (MARTINS JÚNIOR, 2013, p.74)

Apesar de alguns estudos que foram realizados com o tema Empresa Júnior, não podemos como pesquisadores apresentar uma hipótese precisa para o tema que é estudado, pois as variáveis acerca do assunto ainda são muitas e nem todas são conhecidas.

#### 3.2 População

A população participante desta pesquisa são estudantes da graduação em Administração e Administradores formados nesta instituição de ensino do sexo feminino e masculino com idades variadas do curso de Administração da UFPB que nos últimos anos foram ou ainda são membros da Empresa Júnior de Administração. A escolaridade dos participantes é variada, desde estudantes no início da Graduação em Administração há Administradores formados nos últimos anos.

Trata-se então, de uma população ampla, pois contempla estudantes que ao longo dos últimos anos foram membros da Empresa Júnior de Administração filiada ao curso de Administração de Empresas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

#### 3.3 Amostra

Ainda em relação ao público-alvo da pesquisa, foi realizado uma amostragem não-probabilística para a escolha da quantidade de respondentes da pesquisa, dada a “impraticabilidade de um sorteio rigoroso” (MANZATO; SANTOS, p.9), foi considerado apenas a disponibilidade dos respondentes e como pré-requisito para responder a pesquisa apenas aqueles indivíduos que foram ou são membros da EJA. “Uma amostra de não probabilidade (ou amostra de conveniência), em que os respondentes são escolhidos baseados

em sua conveniência e disponibilidade” (CRESWELL, 2010, 3ªed. p.180) Pois, fontes de pesquisas consideradas boas são aquelas capazes de “contribuir para ajudar a responder à questão de pesquisa” (DUARTE; BARROS, 2012, p.68). E com respondentes da pesquisa somente aqueles indivíduos que efetivamente participaram da EJA acredita-se que o objetivo proposto pela pesquisa será alcançado.

Em virtude do população respondente da pesquisa ser próxima da pesquisadora -apesar da mesma não ter sido, em nenhum momento da Graduação um membro integrante da EJA- faz-se necessário como demonstra Damatta (1987, p.34) “Para transformar o familiar em exótico é necessário questionar, para situar os eventos do mundo diário à distância, do mesmo jeito questiona-se o exótico, descobrindo nele o conhecido e o familiar”. Ou seja, para a pesquisa ser realizada sem um viés direcionado para o que é conhecido pelo pesquisador, pela fala de alguns membros e ex-membros que são próximos da mesma, faz-se necessário então, um distanciamento, para o tratamento dos dados sem o direcionamento da pesquisadora para o que já é conhecido.

### 3.4 A PESQUISA QUANTITATIVA

A finalidade da pesquisa realizada é conseguir obter as respostas necessárias para o problema de pesquisa para conseguir identificar qual a influência da Empresa Júnior no rendimento acadêmico e profissional daqueles que foram membros da EJA. O objetivo com a abordagem quantitativa e o uso do questionário é a obtenção de um número consideravelmente alto de respostas em um curto período de tempo.

A pesquisa realizada obteve como integrantes respondentes alunos e ex-alunos da Graduação em Administração da UFPB que foram integrantes da Empresa Júnior de Administração em algum momento de sua Graduação.

O questionário foi aplicado via internet durante o período de 10 de agosto de 2018 à 10 de setembro do mesmo ano. Foram enviados 350 e-mails para alunos e ex-alunos da Graduação em Administração da UFPB, como também foram enviados via mídias sociais como WhatsApp e Facebook para os alunos.

Os 18 respondentes da pesquisa foram alunos da graduação em Administração, e de forma específica, serão analisados os dados dos indivíduos que fizeram o Trainee da EJA, e que em algum momento da Graduação, fez parte da EJA.

### 3.5 QUESTIONÁRIOS

De acordo com Rodrigues (2007):

Questionário é uma técnica de coleta de informações constituído por indagações escritas. Destina-se aos sujeitos eleitos como informantes da pesquisa, seja por conhecerem o assunto sob investigação, por terem testemunhado algum aspecto daquilo que se quer estudar, ou ainda por haver interesse em conhecer a percepção dos ditos sujeitos relativamente a alguma coisa. (RODRIGUES, 2007)

De acordo com Martins Júnior (2013, p.234-235) questionário é:

Um instrumento utilizado para se obter dados de um determinado grupo social por intermédio de questões a ele formuladas. Serve para determinar as características desse grupo em função de algumas variáveis predeterminadas, individuais ou grupais.

Sendo assim, este foi o instrumento utilizado pela pesquisadora para a obtenção dos resultados, tendo em vista a praticidade oferecida pelo método tanto para o aplicador, como para o respondente.

Inicialmente, foi elaborado um questionário, com envio direto por e-mail para 350 alunos da Graduação e ainda, envio por mídias sociais como Whatsapp e Facebook. O principal objetivo era identificar qual a percepção dos alunos e ex-alunos sobre a EJA e como era a influência exercida pela Empresa no rendimento acadêmico e profissional dos membros.

O principal objetivo para a utilização do questionário na abordagem quantitativa, é a possibilidade de um retorno mais rápido das respostas, podendo, então, minimizar o tempo da coleta de dados, para serem dedicadas mais tempo em sua tabulação.

Outra vantagem do uso do questionário por meio eletrônico, ou não, é que o mesmo traz para o respondente uma confiança e liberdade para expressar sua opinião tendo a certeza do anonimato, pois, em nenhum momento do questionário foi solicitado identificação por parte do respondente.

A apresentação dos resultados será dada por meio de gráficos e planilhas. Sendo, o primeiro elaborado automaticamente pelo *Google Forms*, conforme são respondidos o questionário, e o segundo pela pesquisadora, baseada nos resultados. Esta forma de apresentação será usada tendo em vista a pesquisadora acreditar que facilitará o entendimento do leitor quanto o resultado da pesquisa.

A aplicação do questionário foi focada para atingir alunos e ex-alunos da Graduação em Administração da UFPB. Ao longo dos últimos anos foram participantes da EJA cerca de 600 empresários juniores, número aproximado repassado pelo atual Presidente da EJA.

O capítulo seguinte está reservado para a apresentação dos resultados da pesquisa.

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os dados apresentados a seguir serão discutidos e avaliados conforme a teoria apresentada no referencial teórico deste trabalho. A discussão buscará verificar se os resultados dos respondentes correspondem ao que é apresentado pelos autores no que diz respeito a uma Empresa Júnior.

Após o envio dos 350 e-mails do questionário no período de 10 de agosto até 10 de setembro de 2018, obtivemos uma quantidade de 18 respondentes da pesquisa.

Você fez o *Trainee* da Empresa Júnior de Administração?

**Gráfico 1** – Quantidade de alunos que fizeram o *Trainee* da EJA

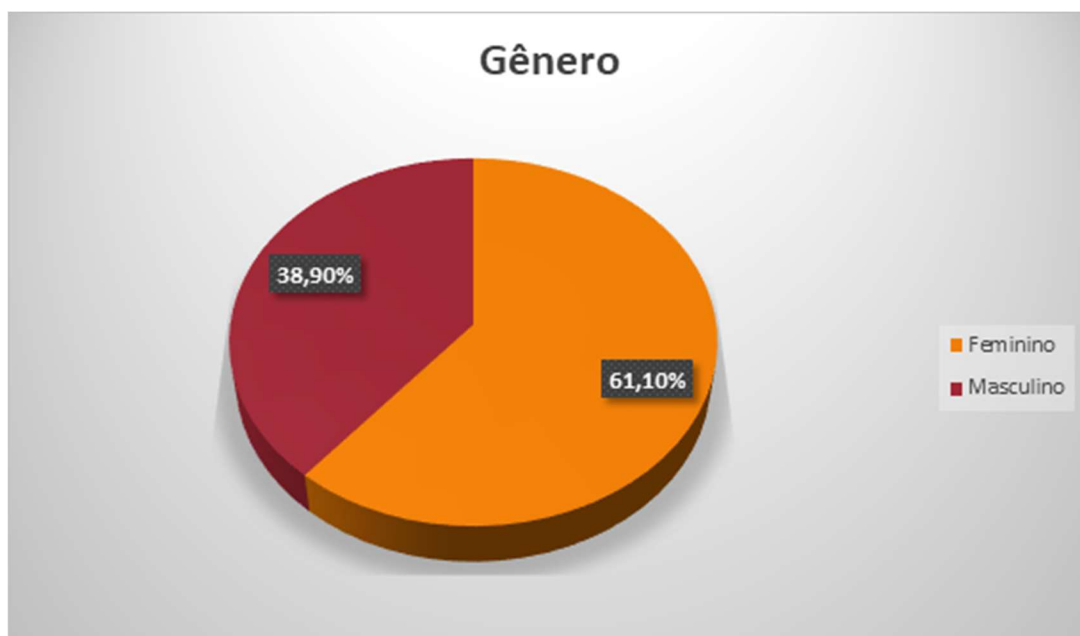


**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Ao observarmos o gráfico, compreendemos que a totalidade de respostas do questionário foram de 18 respondentes e que todos fizeram ao longo de sua graduação o *Trainee* da EJA, fator que era importante para a validação dos dados da pesquisa.

Gênero dos respondentes da pesquisa.

**Gráfico 2** – Gênero dos respondentes



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Em relação ao gênero dos respondentes, 38,9% que corresponde a 7 pessoas são do sexo masculino e 61,1% são correspondentes a 11 mulheres.

Escolaridade dos entrevistados.

**Gráfico 3** – Grau de escolaridade dos respondentes

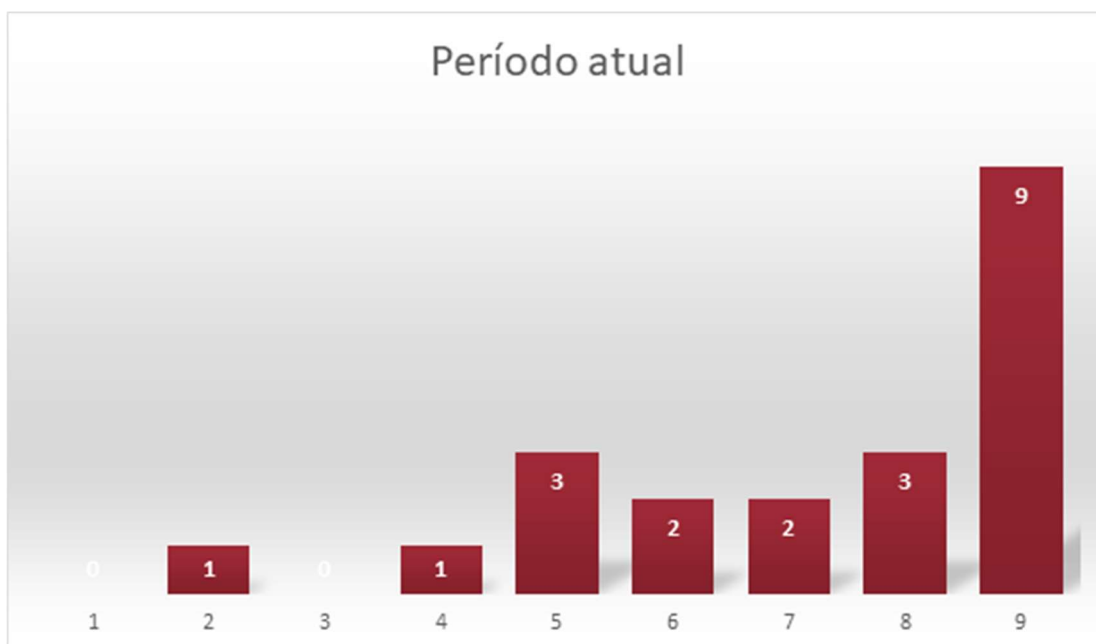


**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Na pesquisa contamos com 17 estudantes da graduação que contempla um percentual de 94,4% e 1 Administrador que corresponde a 5,6%.

Qual o período atual?

**Gráfico 4** – Período atual dos estudantes na graduação



Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Em relação a este questionamento do período que está cursando obtivemos somente 17 respostas, tendo em vista que um dos respondentes não está mais cursando a graduação. dentre as respostas contamos com estudantes desde o segundo período, tendo em vista que a EJA nos é apresentada ao iniciarmos a graduação já na primeira semana de aula até o nono período tendo em vista ser o último para os estudantes do turno da noite.

Qual a duração de sua permanência na EJA?

**Gráfico 5** – Permanência dos entrevistados na EJA

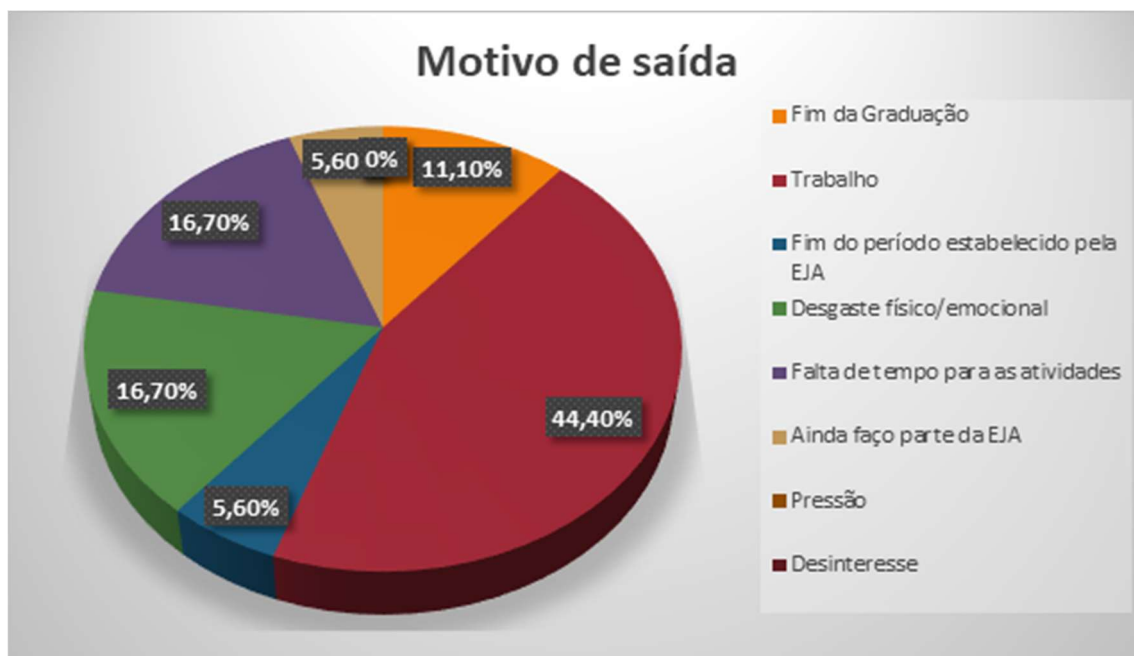




Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Qual o motivo de sua saída da EJA?

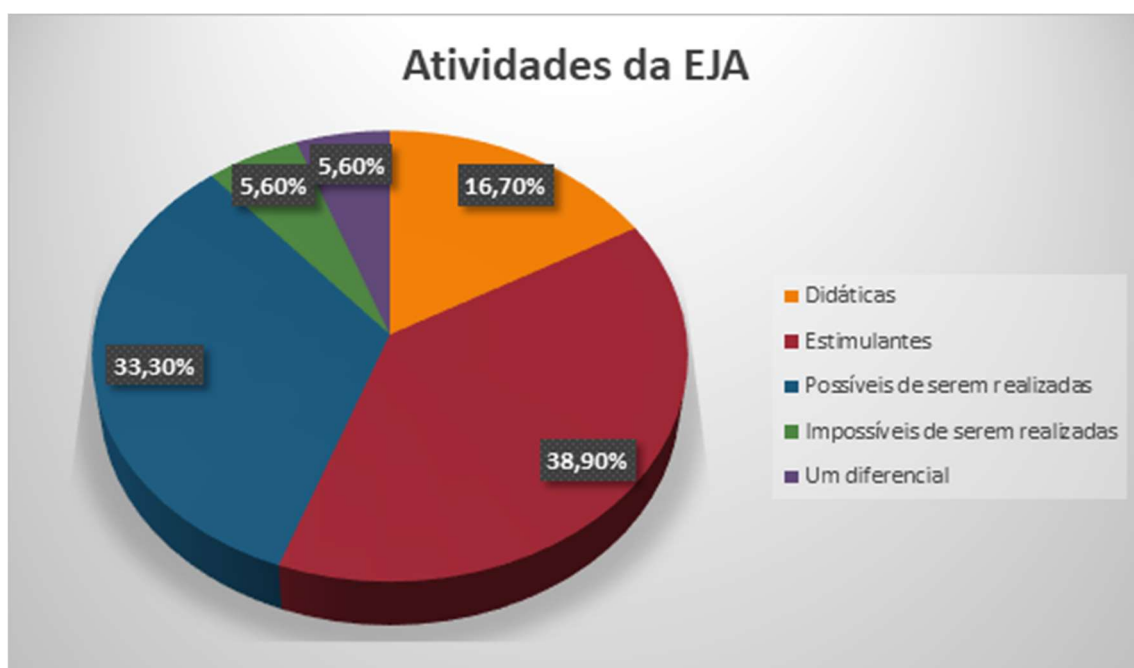
**Gráfico 6 – Motivo de saída do membro da EJA**



Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Qual a sua opinião em relação às atividades propostas pela EJA?

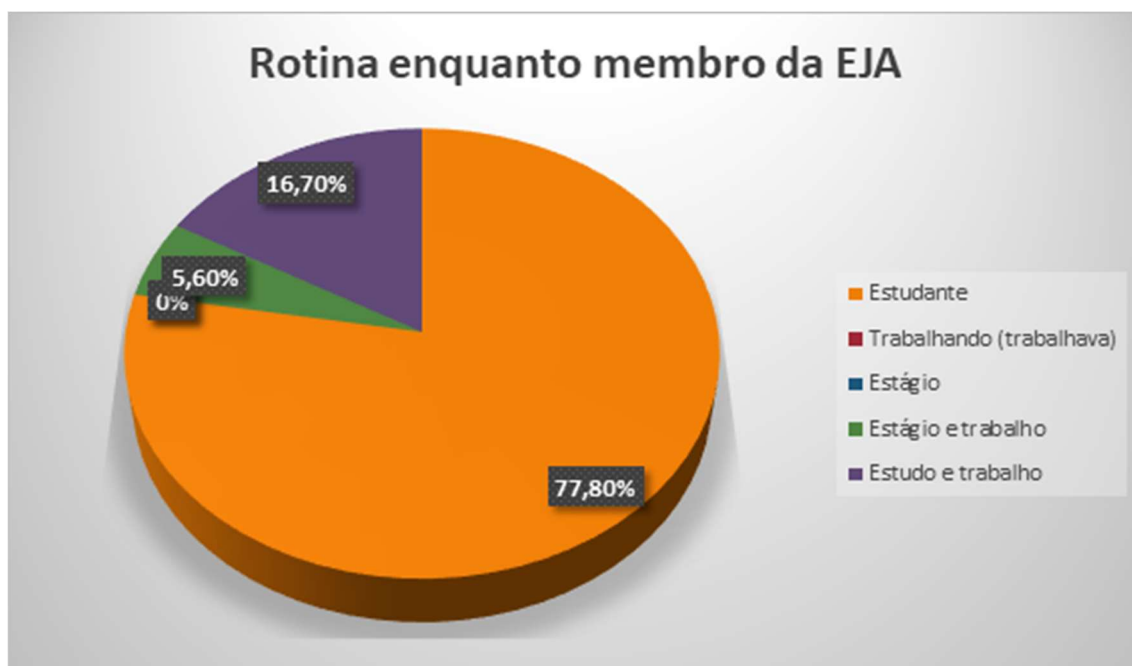
**Gráfico 7 – Opinião dos entrevistados sobre as atividades propostas pela EJA**



Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Qual sua rotina enquanto membro da EJA?

**Gráfico 8** – Rotina do membro enquanto participava da EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Você acredita que as atividades propostas pela EJA contribuíram para aproximar teorias apresentadas em sala de aula com a prática esperada pelo mercado de trabalho?

**Gráfico 9** – Aproximação da teoria apresentada em sala de aula com a prática do mercado de trabalho



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

De que forma essa relação pode ser sentida?

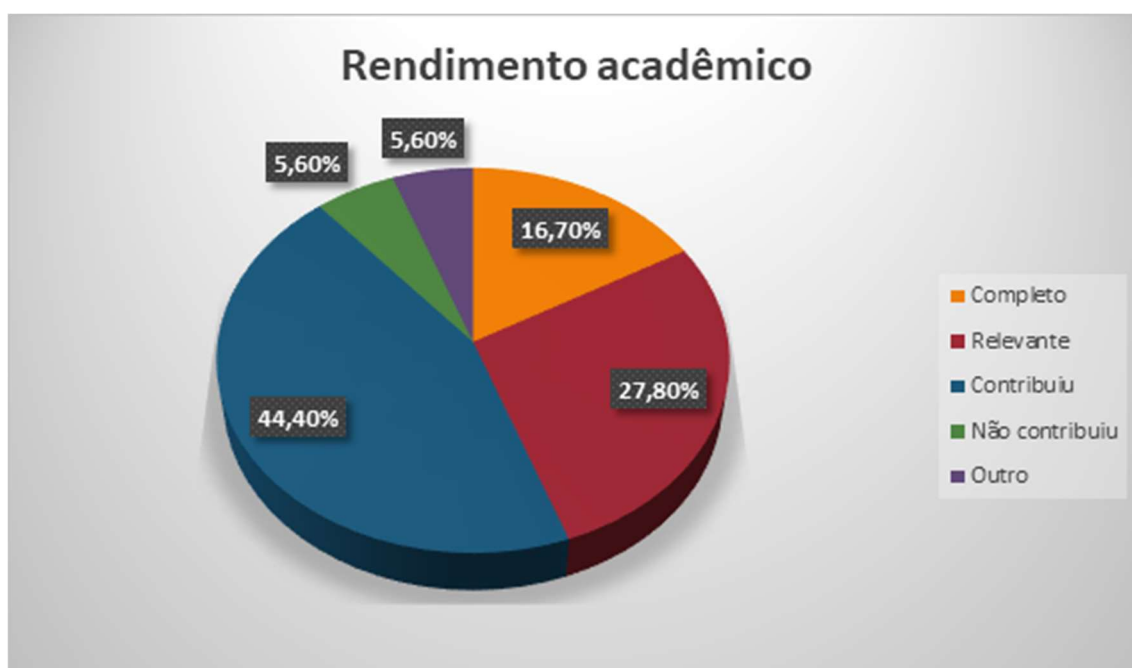
**Quadro 1** – Como a relação entre a teoria e prática pode ser sentida

Aplicando os assuntos na prática.
Através de Consultoria, pesquisas
Na empresa temos a oportunidade de executar na prática aquilo que aprendemos em sala.
Apresentou o que realmente é o mercado
Através das atividades realizadas com as consultorias
As aulas fazem mais sentido quando sabemos na prática.
Pelo melhor entendimento que se tem em sala e pela execução bem sucedida das atividades práticas.
Né EJA você já tem contato direto com o mercado. Além da experiência de gestão interna.
Ao realizar as consultorias podemos colocar muita coisa em prática.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Como você descreve seu rendimento acadêmico enquanto membro da EJA?

**Gráfico 10** – Rendimento acadêmico enquanto membro da EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

A EJA foi importante para você compreender a relação entre Teoria e Prática?

**Gráfico 11** – Relação compreendida entre a teoria e a prática



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Como ocorre a difusão de conhecimentos na EJA?

**Quadro 2** – Como ocorre a difusão de conhecimento na EJA

Em consultorias e com o apoio dos professores conselheiros.
Através da gestão do conhecimento de geração pra geração
Palestras, seminários
Através de treinamento, estudo e prática
Execução de projetos, planejamento, vendas, congressos, eventos internos, trabalho em equipe.
Dos mais velhos para os mais novos. Estudo por projetos desenvolvidos.
Práticas de atividades através de problemas de consultoria e a montagem de plano de negócios.
Existem vários programas internos para repassar as lições aprendidas nas consultorias.
Através somente da prática
Temos gestão de conhecimento onde compartilhamos arquivos que estudamos e também outras consultorias que foram realizadas.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Ao longo de sua atuação na EJA, as atividades propostas comprometeram seu rendimento acadêmico?

**Gráfico 12** – Atividades propostas pela EJA comprometem o rendimento acadêmico



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Na EJA todo conhecimento se resume o que foi aprendido em sala de aula? Há outras fontes de conhecimento?

**Quadro 3-** O conhecimento na EJA está resumido em sala de aula ou há na empresa outras fontes de conhecimento

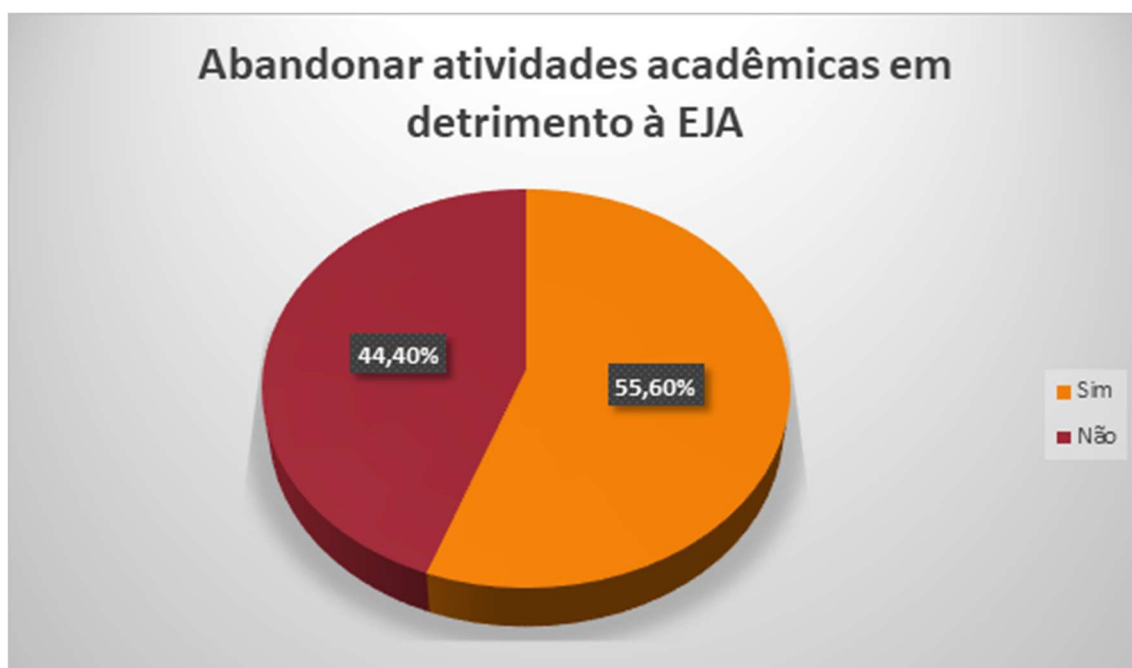
Não, livros, artigos, professores etc.
Não, além da sala de aula aprendemos nas aulas do trainee e em outros materiais
Não. Cursos complementares, Congressos, artigos e etc.
Aprendemos muito mais do que as teorias da sala de aula. Muitas ferramentas e metodologias que aprendemos e não são ensinadas são essenciais no mercado.
Há outras fontes, as próprias experiências.
Há outras fontes de conhecimento, networking, ferramentas, lidar com o mercado, praticar oratória, postura, pressão, saber lidar com o cliente.
Muitas outras. Hoje acredito que 70% das minhas competências e conhecimento vieram da EJA e só 30% do curso.

Existem outras formas de conhecimento, nós temos contato com diversas empresas e outras EJs ampliando assim, conhecimento que não são vistos na sala de aula e também recebemos capacitação externa.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Enquanto membro da EJA em algum momento foi necessário serem deixados de lado as atividades acadêmicas para não comprometer sua atuação na EJA?

**Gráfico 13** – Necessidade de abandonar atividades acadêmicas para não comprometer sua posição na EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Você acredita que após sua participação na EJA seu rendimento acadêmico melhorou?

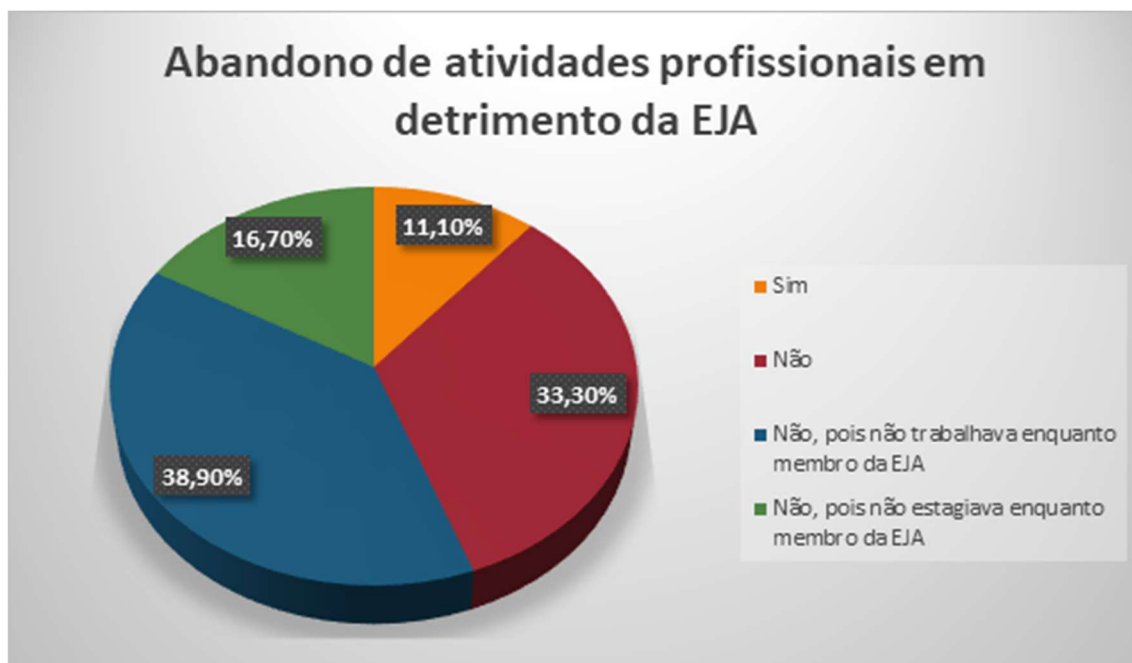
**Gráfico 14** – Melhora no rendimento acadêmico após participação na EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Ao longo de sua atuação na EJA em algum momento foi necessário serem deixados de lado suas atividades profissionais para não comprometer sua posição na EJA?

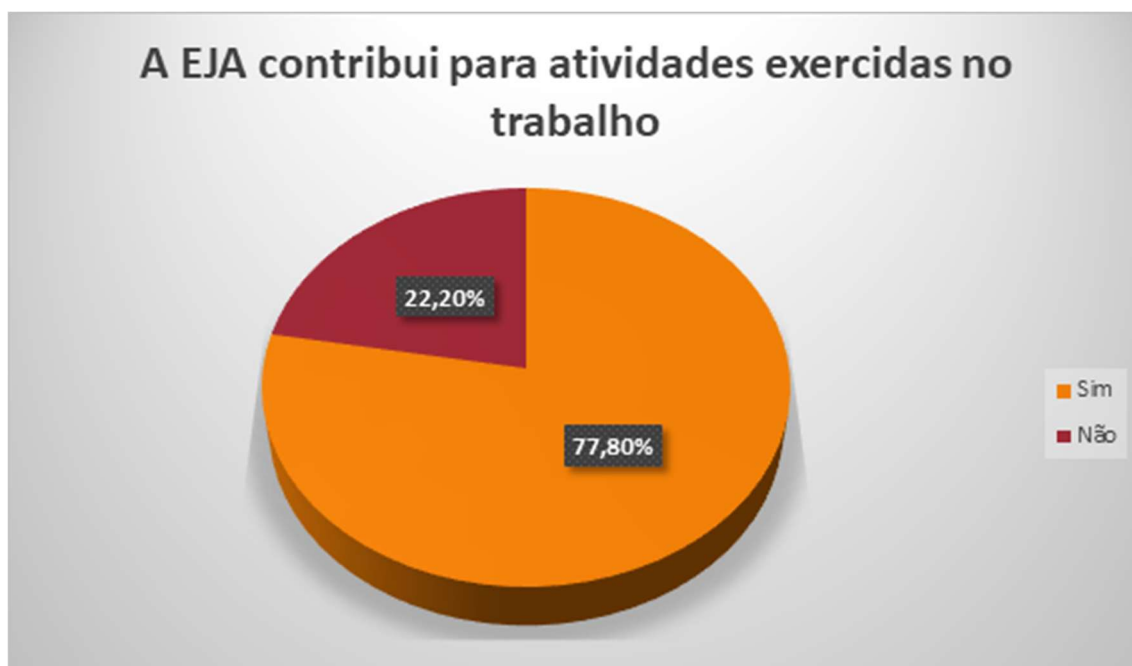
**Gráfico 15** – Abandono de atividades profissionais para não comprometer sua posição na EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Você acredita que a EJA contribuiu para as atividades exercidas em seu trabalho?

**Gráfico 16** – Contribuição da EJA para as atividades exercidas no trabalho



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Você acredita que as atividades propostas pela EJA são importantes para a realização de seu trabalho atual?

**Gráfico 17** – As atividades da EJA e a contribuição para a realização de seu trabalho atual



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018



As decisões são tomadas de forma reflexiva ou padronizadas?

**Quadro 4** – As decisões na EJA são tomadas de forma reflexiva ou padronizadas

Reflexivas (7)
Padronizadas (2)
Reflexivas, desenvolvendo uma melhor capacidade para identificar e resolver problemas.
Reflexivas no sentido de ter reuniões e discutir os projetos atuais para melhorar os processos padronizados.
Em meu período, de forma mais reflexiva. Tínhamos certos procedimentos a seguir, mas buscamos inovar.
Vai se adaptar de acordo com a necessidade.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Você acredita que a EJA contribui de uma maneira positiva para sua formação como Administrador?

**Gráfico 18** – A EJA contribui para a formação do Administrador



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

A aprendizagem que os alunos têm na EJA pode ser considerado um diferencial competitivo quando se chega ao mercado de trabalho de que forma?

**Quadro 5** – Diferencial competitivo apresentado pelos membros da EJA ao ingressar no mercado de trabalho

Com certeza. Você aprende na prática o que é visto na teoria, você sai com experiência de mercado além de desenvolvimento pessoal.
Sim. Você chega mercado com um conhecimento teórico e prático bem superior a média.
Sim, por já terem tido contato com o mercado anteriormente, através da EJA.
Sim. Quem passou pela EJA consegue articular melhor a teoria com a prática.
Sim. Quem faz parte da EJA tem melhor pensamento gerencial.
Com certeza, através de experiência, bagagem postura e mindset diferenciado.
Sim, pois estamos em contato com o mercado de trabalho antes mesmo de sair do curso.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Quais os problemas de descontinuidade ocorrem quando um membro da Eja sai?

**Quadro 6** – Problemas de descontinuidade apresentado com a saída de um membro

Gestão de conhecimento
Alguns conhecimentos acabam "indo embora" junto com o membro.
O know-how do que sai deveria ser colocado em manuais operacionais.
Quebra de gestão.
A alta rotatividade prejudica a capacidade produtiva.

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Após sua participação na EJA você indicaria a um colega/amigo ser membro de uma Empresa Júnior?

**Gráfico 19** – Você indicaria a participação na EJA a um colega/amigo



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Hoje, caso inicie uma nova Graduação, participaria mais uma vez de uma Empresa Júnior?

**Gráfico 20** – Você participaria mais uma vez de uma empresa júnior



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Se sim, por quê?

**Quadro 7 –** Motivos apontados pelos membros para uma nova participação em uma EJ

Uma experiência única
Porque uma empresa júnior é um dos melhores laboratórios que um curso pode oferecer aos seus alunos
Porque facilita muito aprender tudo mais rápido e prático e lidar com esses problemas, em um contexto mais real e menos didático.
Porque apesar dos problemas, te prepara para o que o mercado exige, quanto ao comportamento e as relações interpessoais. é um teste de parceria e de trabalho em conjunto.
Porque é um diferencial grande, atualmente nas empresas é um pré-requisito.
Sim, pois o movimento empresa júnior é transformador e gera um impacto gigantesco.
Pois é uma experiência incrível que traz muito crescimento profissional e pessoal

**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Baseado na teoria apresentada no Referencial teórico deste trabalho, apresentaremos a seguir uma análise dos dados coletados após a aplicação de um questionário via *Google Forms*. Este capítulo será organizado apresentando inicialmente alguns dados dos participantes da pesquisa, como gênero, período atual da graduação, ou caso já esteja formado. Posteriormente apresentaremos resultados de questões quanto ao desempenho na universidade enquanto membro da EJA, finalizando com as observações quanto se indicaria a participação em uma EJ a um amigo.

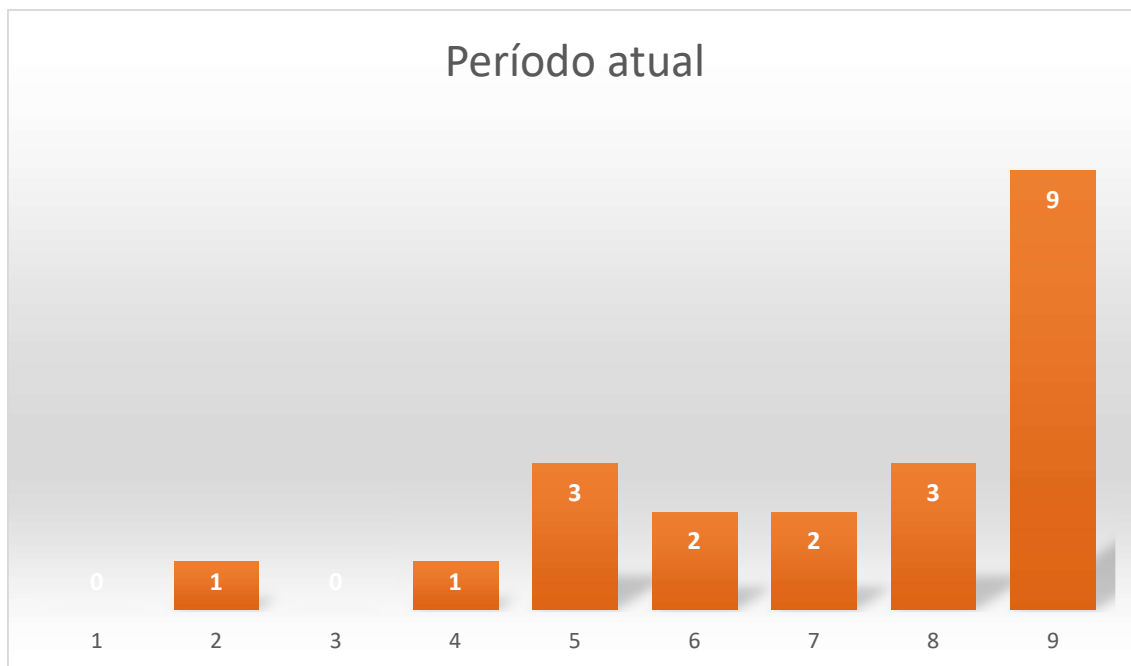
Iniciamos o questionário indagando o entrevistado se o mesmo fez o trainee da EJA, 100% dos respondentes dizem que sim. Para obtermos esse resultado no qual todos os respondentes houvessem efetivamente participado da EJA, o questionário foi enviado somente para membros que já fizeram parte da EJA, tendo em vista que o objetivo do estudo era analisar a influência da EJA na realidade daquele membro que fez parte da empresa.

Em relação a pergunta dois, quanto ao ingresso na EJA ter sido pelo trainee da EJ 94,4% (correspondente a 17 respondentes) tornaram-se membros pelo trainee, já 5,6% (correspondente a 1 respondente) não ingressou pelo trainee, tendo em vista que este entrevistado fez uma observação no qual citava que havia sido um dos fundadores da EJA.

O perfil quanto ao gênero dos respondentes correspondeu a 61,1% do público feminino, e 38,9% foi do masculino.

Quanto à escolaridade, 94,4% dos respondentes são estudantes da graduação em Administração e 5,6% concluiu a graduação. Dos respondentes membros da EJA que ainda estão na universidade o período cursado está variando entre o segundo e nono período, com exceção apenas do terceiro período (ver gráfico 21).

**Gráfico 21** – Período atual dos estudantes na graduação



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

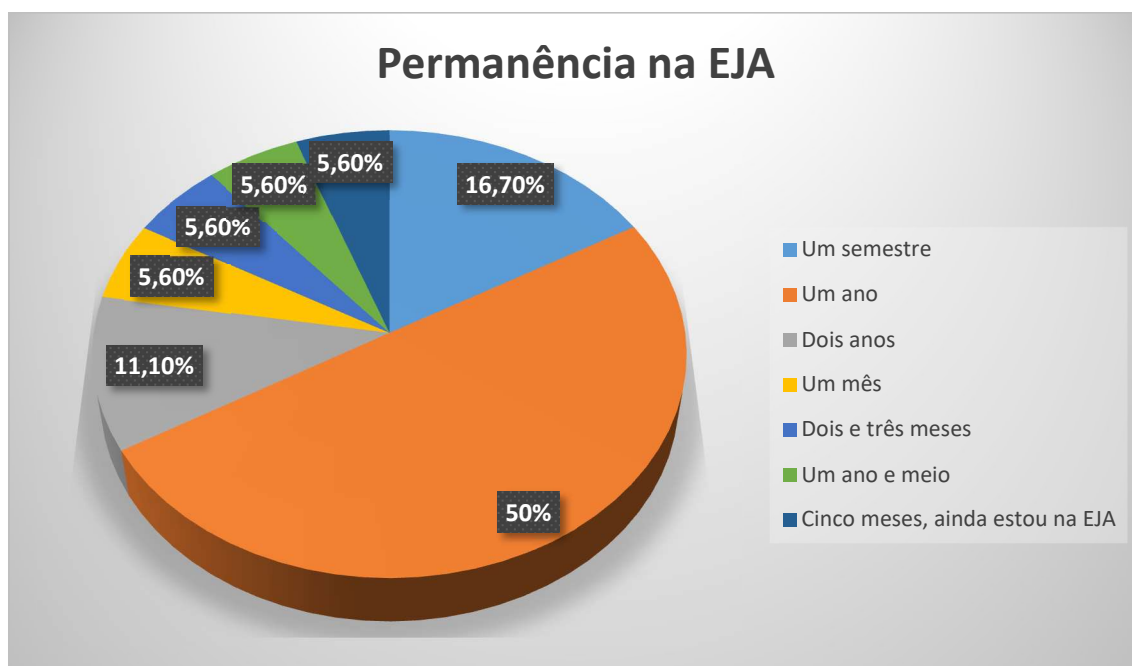
Os 5,9% dos entrevistados eram estudantes cursando o segundo período do curso de administração, o mesmo resultado corresponda ao percentual de estudantes do quarto período, já o percentual de estudantes correspondente ao quinto período era de 17,6%, enquanto os membros que cursavam o sexto e sétimo período correspondiam ao percentual de 11,8%, já para os estudantes de oitavo período este percentual subiu para 17,6%, já o nono período correspondeu ao maior percentual de estudantes respondentes da pesquisa acumulando um total de 29,4% dos respondentes.

Como mencionado em capítulos anteriores o método de instrumento utilizado para coleta dos dados foi o questionário, pois buscou-se um instrumento que tivesse ampla divulgação com o intuito de atingir membros que já não estivessem mais na universidade para entender também a realidade atual de seu trabalho após a participação na EJA, e uma fácil análise.

Ao serem questionados a duração da permanência na empresa júnior obtivemos 7 períodos distintos 50% dos entrevistados responderam que permaneceram na EJA durante um ano, 16,7% dos entrevistados permaneceram por um semestre na EJA, 11,1% dos permaneceram por 2 anos, já 5,6% corresponde ao que permaneceram um mês; entre dois e três meses; durante um ano e meio e também aos que ainda estão são da EJA. Ou seja, é constatado que ao ingressarem na EJA a média de permanência na empresa é de um ano.

O motivo apontado como principal motivador para a saída da EJA apresentou-se variado, 44,4% dos entrevistados apontaram que o motivo de sua saída foi trabalho, tendo em vista a responsabilidade e comprometimento que a participação em uma EJ exige, já 16,7% dos entrevistados apontaram que o motivo de saída foi pela falta de tempo para as atividades propostas pela empresa, este mesmo percentual de 16,7% foi apontado que o motivo de sua saída da empresa foi o desgaste físico e emocional, já para 11,1% dos entrevistados o motivo de saída da empresa foi o final da graduação, tendo em vista que um pré-requisito para a participação em uma EJ é um vínculo com uma instituição de ensino devidamente registrada, após o encerramento deste vínculo torna-se necessário o afastamento da EJ. Já o percentual de 5,6% por motivo de saída tanto para fim do período estabelecido pela EJA como também ainda faço parte da empresa.

**Gráfico 22** – Permanência dos entrevistados na EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

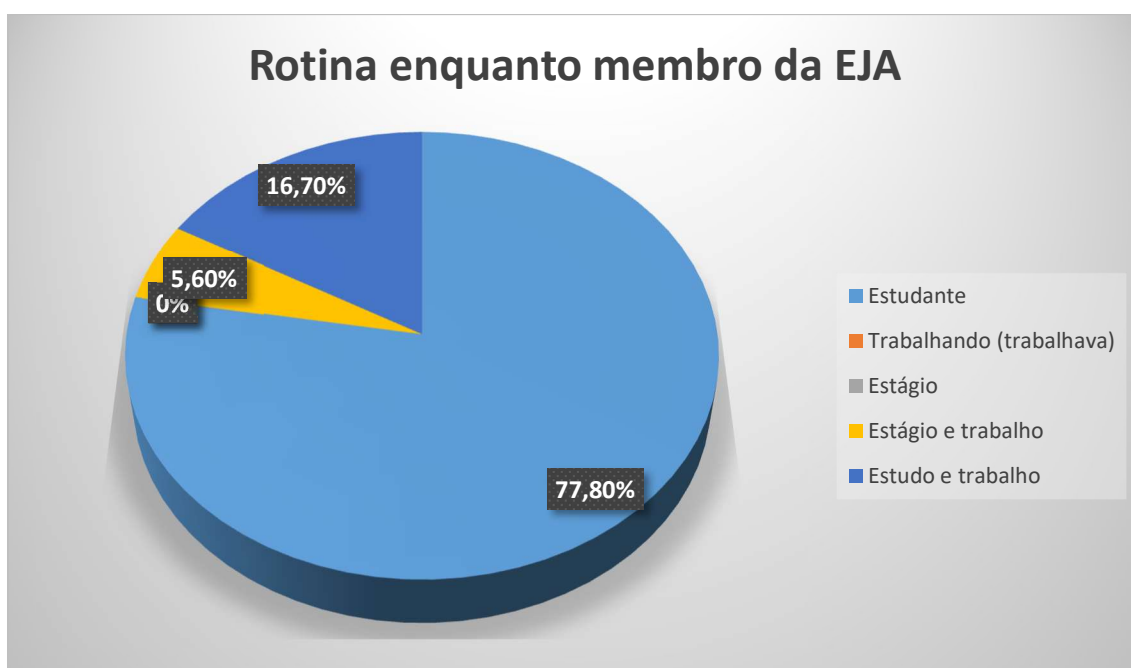
A pergunta seguinte questionava os respondentes quanto como eram as atividades propostas pela empresa se seriam didáticas e estimulantes, ou seja, qual era a percepção dos estudantes quanto o que a EJ propõe para os seus membros. Os 38,9% dos respondentes afirmaram que as atividades propostas pela empresa são estimulantes, ou seja, são atividades que estimulam o estudante a pensar de uma maneira diferente e até atitudes e desafios que não seriam conhecidos pelos mesmos, caso não participassem da EJ, e também ajudam o estudante para agir como gestor. Já para 33,3% dos entrevistados as atividades propostas pela empresa eram possíveis de serem realizadas, já 16,7% apontaram as atividades como didáticas e 5,6%

apontaram como diferencial e 5,6% apontaram tais atividades como impossíveis de serem realizadas. É importante entendermos que ocorrem tais apontamentos por parte dos membros, tendo em vista as demais ocupações dos mesmos, fora da EJA.

Para aprofundar mais o assunto e entender como funcionava o estudante enquanto também membro da empresa júnior foi importante questionar qual a rotina deste membro. Pois é importante entender se o estudante tinha seu tempo dedicado somente aos estudos ou, se ele já trabalhava ou ainda se o mesmo estagiava, buscando definir se o estudante estaria 100% comprometido com o que estivesse sendo proposto pela empresa.

Apresentaremos abaixo o gráfico com as respostas dos participantes da pesquisa:

**Gráfico 23 – Rotina do membro enquanto participava da EJA**



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

Obtivemos como resposta que 77,8% dos entrevistados eram apenas estudantes e membros da empresa júnior, já 16,7% era estudante, trabalhava e ainda era membro da empresa júnior 5,6% era membro da empresa júnior estudava e trabalhava, ou seja, estes percentuais demonstram que grande parte dos membros da empresa júnior somente estudavam, ou seja, poderiam dedicar muito tempo as atividades propostas pela empresa e também as atividades propostas pela Universidade dispõe de muito tempo para estudar e comprometimento as atividades propostas pela empresa.

Questionados se as atividades propostas pela EJA contribuíram para aproximar o que você estudava em sala de aula com a prática esperada pelo mercado de trabalho, obtivemos como resposta que 88,9% acreditavam que sim as teorias apresentadas em sala de aula



tornavam-se mais perto do que o mercado exige e apenas 11,1% acreditava que não, ou seja, que a EJA não contribuiu tanto para aproximar essa teoria com a prática. Como citado por Moretto (2004), uma EJ “É uma atividade que visa complementar a formação teórica dos alunos”, ou seja, baseando-se pelos dados dos entrevistados a EJA está conseguindo atingir o objetivo proposto por uma EJ.

Após essa pergunta os entrevistados foram questionados de que forma era sentida essa relação entre a teoria e a prática proporcionada pela empresa júnior, podemos destacar algumas respostas como “aplicando os assuntos na prática”, “através das consultorias”, “na empresa temos a oportunidade de executar na prática aquilo que aprendemos em sala”, “pelo melhor entendimento que tem sala e pela execução bem-sucedida através das atividades práticas”, “as aulas fazem mais sentido quando sabemos na prática”, “ao realizar as consultorias podemos colocar muita coisa em prática”, “na EJA Você tem contato direto com o mercado”. Estas observações feitas por alguns respondentes está atrelado ao que vimos anteriormente em nosso quadro do referencial teórico, pois como citado por Zilloto e Berti (2012):

Os estudantes que participam de empresa júnior adquirem uma grande quantidade de experiências, pois participam de decisões como líderes, desenvolvem habilidades gerenciais, oratória, liderança, criatividade, proatividade, responsabilidade, capacidade de trabalhar em equipe e negociar com clientes e fornecedores. (Zilloto e Berti, 2012)

Sendo assim todas as falas só demonstram como a EJA trabalha tirando proveito da prática real do mercado de trabalho, ou seja, colocando os estudantes enquanto estão na universidade para praticar no mercado tudo aquilo que ele tá aprendendo no mesmo período na universidade.

Quanto a situação da qualidade do rendimento Acadêmico dos membros da empresa júnior observamos que 44,4% dos entrevistados responderam que a empresa júnior contribuiu para uma melhora em seu rendimento, já 27,8% dos respondentes disseram que o rendimento acadêmico está relevante enquanto é membro da EJA, já 16,7% definiu seu rendimento como completo, 5,6% foi o percentual dos respondentes tanto para que a EJA não contribuiu com seu rendimento acadêmico como também o mesmo percentual não respondeu essa questão. Podemos analisar essa participação de uma maneira positiva quanto ao rendimento acadêmico dos membros, tendo em vista que obtivemos um total de quase 73% dos respondentes declarando que o seu rendimento melhorou após a participação da empresa júnior pois com respostas como é relevante e contribui, podemos inferir que os próprios estudantes entendem a

influência positiva que a participação em uma empresa júnior tem sobre o rendimento acadêmico daquele que é membro de uma EJ.

A pergunta seguinte foi quanto à importância individual do membro de compreender a relação exercida entre a teoria e a prática pela empresa júnior. Exatamente 94,4% dos respondentes disseram que a EJA foi importante para compreender essa relação entre a teoria à prática.

Mais adiante, os entrevistados foram questionados para entendermos como ocorre a difusão de conhecimento na EJA alguns respondentes destacaram que “por meio de consultoria e com apoio dos professores conselheiros”, outros também que “a gestão de conhecimento é feita de geração em geração”, outros ainda, que por meio de “palestras e seminários”, também “através de Treinamento, estudo e prática” outros ainda que através de “execução de projetos, planejamento, vendas, congresso, eventos internos e trabalho em equipe” outros ainda o que ocorre “dos mais velhos para os mais novos” e um dos pontos considerado como o mais importante que é a “gestão do conhecimento onde compartilhamos arquivos que estudamos e também outras consultorias que foram realizadas”.

A partir de agora, será analisado o rendimento acadêmico dos estudantes enquanto membros da empresa júnior. Neste primeiro momento os estudantes foram questionados se as atividades propostas pela empresa comprometeram seu rendimento acadêmico 55,6% disseram que sim e 44,4% disseram que não, ou seja, apesar de entender a importância, em algum momento ao longo da sua participação na empresa o estudante/empresário sentiu que a sua participação na EJA compromete um pouco seu rendimento acadêmico.

Neste momento da pesquisa os entrevistados foram questionados para entendermos se o conhecimento da EJA estava resumido ao que é aprendido em sala de aula ou se na empresa haveria outras fontes de conhecimento. Destacarei alguns trechos de respostas “não livros, artigos, professores, etc.”, “não, além da sala de aula aprendemos nas aulas de trainee e em outros materiais”, “aprendemos muito mais do que as teorias em sala de aula. muitas ferramentas e metodologias que aprendemos e não são ensinadas são essenciais de mercados”, “Há outras fontes as próprias experiências a outras fontes de conhecimento, Network, ferramentas, lidar com o mercado, praticar oratória, postura, pressão, saber lidar com cliente”, “muitas outras acredito que 70% das minhas competências e conhecimentos vieram da EJA e só 30% do curso”. Com os trechos retirados das entrevistas observamos que a gestão da EJA deve se preocupar muito com o que os estudantes estão aprendendo não limitando o conhecimento somente a sala de aula

pois, o foco da empresa júnior é a prática de mercado. Essa prática esperada pela participação em uma EJ, foi destacado pela Brasil Júnior (2013):

A empresa júnior surge como uma aliada à formação profissional, oferecendo um grande laboratório prático do conhecimento técnico e da gestão empresarial, proporcionando aos estudantes a oportunidade de aprender na prática o que realmente significa gerir um negócio. (BRASIL JÚNIOR, 2013).

Ainda na relação empresa júnior e academia os entrevistados foram questionados se em algum momento enquanto participante da empresa júnior foram necessários deixarem de lado as atividades acadêmicas para não comprometer sua posição na EJA. Para responder este questionamento o entrevistado dispunha de duas alternativas, sendo assim, 55.6 % entrevistados responderam que sim, ou seja, que em alguns momentos do curso, enquanto era membro da empresa foi necessário a priorização das atividades propostas pela empresa em detrimento às atividades acadêmicas, e 44.4% responderam que tal atitude não foi necessária.

A pergunta seguinte era se o estudante acredita que após a participação na EJA seu rendimento acadêmico melhorou 83,3% dos respondentes disseram que sim 16,7% responderam que não, ou seja, finalizamos a questão anterior apesar dos estudantes afirmarem que comprometeram seu rendimento acadêmico os mesmos afirmam que o seu rendimento melhorou pois com a participação em uma empresa júnior temos a teoria aliada à prática e essa prática contribui para melhorar seu rendimento acadêmico.

A partir de agora serão analisadas algumas questões relacionadas ao rendimento profissional e a atuação da EJA. Esta questão foi feita para saber se ao longo de sua atuação na EJA em algum momento foi necessário serem deixados de lado suas atividades profissionais para não comprometer sua posição na empresa júnior obtivemos quatro tipos de respostas o maior percentual foi para não, pois não trabalhava enquanto membro da EJA correspondendo a 38,9% não, foram necessários serem abandonadas corresponde a 33,3%, já para não, pois não estagiava enquanto membro da EJA foi de 16,7%, e sim, foram necessárias serem deixadas de lado, correspondeu a 11,1%.

**Gráfico 24** – Abandono de atividades profissionais para não comprometer sua posição na EJA



**Fonte:** Elaboração da Autora, 2018

A próxima questão foi em relação a se o respondente acredita que a EJA contribuiu para as atividades exercidas no seu trabalho atual. Para 77,8% dos entrevistados responderam que sim e 22,2% disseram que não.

A outra pergunta era se você acredita que as atividades propostas pela EJA são importantes para realização de seu trabalho atual. Para responde-las 83,3% disseram que sim e 16,7% responderam que não. Ou seja, esse percentual demonstra que quase 85% dos entrevistados acreditam que a EJA é importante para a realização de seu trabalho atual. Esse percentual de não é importante pode ser explicado por diversos fatores. Um dos fatores tem relação ao tipo de trabalho realizado por esses membros atualmente, ou seja, dependendo do seu trabalho atual a EJA pode não está fazendo um diferencial nesse momento, neste trabalho, porém, não significa que a EJA não é importante para realização e/ou formação do trabalho do administrador.

Foram então questionados se as decisões são tomadas de forma reflexiva ou padronizadas, grande parte dos respondentes afirmaram que são tomadas de forma reflexiva. Serão descritos alguns trechos “reflexivas, desenvolvendo a melhor capacidade para identificar e resolver problemas”, “reflexivas no sentido de ter reuniões e discutir os projetos atuais para melhorar os processos padronizados”, “em meu período de forma reflexiva. Tínhamos certos procedimentos a seguir, mas buscamos inovar”. Grande parte dos entrevistados demonstraram com sua fala que na realização das atividades em uma

EJ acaba tornando-se mais reflexiva, tendo em vista que os trabalhos realizados pela EJA está mais ligado a consultorias, impossibilitando a padronização efetiva dos processos que serão realizados pelos membros.

Neste momento os entrevistados foram questionados se acreditam que a EJA contribui de maneira positiva para sua formação profissional do administrador. Os 88,9% dos entrevistados responderam que acreditam que a EJA contribui para a formação do Administrador e 11,1% responderam que não, ou seja, não acreditam que a EJA contribui de maneira positiva para a formação do administrador. Obtivemos então, quase 90% dos respondentes acreditando que a participação em uma EJ pode contribuir para a formação profissional do Administrador, tendo em vista a prática a qual os membros são expostos ao longo de sua participação.

É importante para o andamento dessa pesquisa que os entrevistados forem questionados se consideram um diferencial competitivo para o mercado de trabalho ter participado da EJA, e de que maneira acontece esse diferencial. “Com certeza você aprende na prática o que é visto na teoria você sai com experiência de mercado além de desenvolvimento pessoal”, “sim, você chega no mercado com conhecimento teórico e prático superior à média”, “sim, por já terem tido contato com mercado anteriormente através da EJA”, “sim, quem passou pela EJA consegue articular melhor a Teoria com a prática”, É “sim, quem faz parte da Eja tem melhor pensamento gerencial”, “Com certeza através da experiência bagagem postura e mindset diferenciado”, “sim, pois estamos em contato com o mercado de trabalho antes mesmo de sair do curso”.

Com as falas dos entrevistados pudemos compreender como é a percepção dos membros quanto ao diferencial competitivo gerado pela sua participação na EJA, e que tanto o desenvolvimento pessoal, quanto o conhecimento prático das atividades é considerado um grande diferencial por parte dos membros. Para demonstrar a importância desse diferencial, observemos o que Moretto Neto (2004) relata sobre o assunto:

Na experiência acadêmica, transpor o conhecimento teórico adquirido, e procurar maneiras pelas quais ele possa ser aplicado na sociedade de forma prática, pode ser considerado um dos mais importantes desafios da vida universitária. Deve-se buscar o desenvolvimento profissional e acadêmico de forma incansável, sem deixar para um segundo plano o crescimento humano, que será o diferencial de cada um durante a busca por resultados na esfera profissional. (MORETTO NETO et al., 2004, p.18)

Os entrevistados foram questionados para saber quais os problemas de descontinuidade que ocorrem com a saída de um membro da EJA destacamos alguns trechos de respostas dos entrevistados a “gestão do conhecimento”, “alguns conhecimentos acabam indo embora junto com o membro”, “o know-how do que sai deveria ser colocado em manuais operacionais”, “quebra de gestão”, “alta rotatividade prejudica a capacidade produtiva”. Todos esses fatos destacam o que deve acontecer com a gestão para de alguma forma deixar o conhecimento já adquirido em algum tipo de manual para os futuros membros não perderem tais ensinamentos. Pois, o grande problema atual é essa perda de informações com a saída dos membros.

Os entrevistados foram questionados para entendermos se após sua participação na EJA você indicaria a um colega ou amigo ser membro de uma empresa júnior. Os 88,9% responderam que sim e 11,1% responderam que não. Ou seja, quase 90% responderam que indicaria a um amigo a participação na EJA.

Após essa pergunta, foi questionado se hoje estivessem iniciando uma nova graduação você participaria mais uma vez de empresa júnior, 66,7% responderam que sim e 33,3% responderam que não. Sendo assim, destacamos que apesar do índice de indicação da participação para um amigo ser próximo dos 90%, o mesmo não cabe ao próprio participante, tendo em vista que este índice de participação caiu para em média 68%.

Foi então perguntado para aqueles que responderam sim, porque você participaria mais uma vez de empresa júnior, destacamos algumas respostas dos entrevistados “uma experiência única”, “porque a empresa júnior é um dos melhores laboratórios que um curso podem oferecer aos seus alunos”, “Porque facilita muito a aprender tudo mais rápido e prático e lidar com esses problemas em um contexto mais real e menos didático”, “por que apesar dos problemas te prepara para o que o mercado exige quanto ao comportamento e as relações interpessoais”, “é um teste de parceria de trabalho em conjunto”, “porque é um diferencial grande, atualmente nas empresas é um pré-requisito”, “sim, pois o movimento empresa júnior transformador e gera impactos gigantesco”, “Pois, é uma experiência incrível que traz muito crescimento profissional e pessoal”. Tais argumentos, denotam que apesar do índice de uma nova participação ser em torno de 68%, para estes, a participação na EJA foi completa, e o conjunto de atividades realizadas é um diferencial para o mercado de trabalho.

Após analisarmos as respostas dos entrevistados podemos inferir que, apesar de em alguns momentos durante a graduação ser membro de uma EJ ser necessário por parte dos membros abdicar ou deixarem de lado por vezes as atividades da universidade para se

dedicarem mais à EJA, e o mesmo ocorrer por vezes, também com as atividades profissionais, tais atividades não implicam necessariamente à perdas desse conhecimento aplicado, tendo em vista a possibilidade de este membro no momento aplicar uma teoria que foi aprendida em sala de aula diretamente no mercado de trabalho, de fato agregar aquele conhecimento aprendido com a realidade das empresas às quais a consultoria está sendo aplicada.

Sendo assim, além da oportunidade de aplicar a teoria em prática, o estudante ainda está agregando um diferencial competitivo ao seu currículo frente aos seus colegas da mesma área de atuação, pois, tanto o mercado está em busca de profissionais mais qualificados e com mais experiência como também, todo conhecimento aprendido enquanto membro da EJA pode agregar em diversas áreas da vida deste membro, não somente diretamente ligada a Administração, como também a saber lidar com o ser humano.

## 6 CONCLUSÃO

O objeto de estudo deste trabalho é a EJA, e com ele, buscamos responder ao problema de pesquisa: - *“Qual a influência exercida pela EJA na aprendizagem acadêmica e profissional dos alunos do curso de Administração da UFPB”?*

Para obtermos os resultados esperados e atingir os objetivos da pesquisa, foram necessários a delimitação dos objetivos específicos do trabalho.

Analisando a aprendizagem acadêmica dos estudantes, era necessário compreendermos quais as atribuições que o estudante mantinha enquanto empresário júnior, era necessário também necessário saber como ele identifica a ocorrência da aprendizagem acadêmica, se o estudante acredita que participar da empresa júnior melhorou esse rendimento acadêmico, identificamos então, os tipos de atividades propostas pela empresa júnior aos seus membros e como a apunhado final saber se o membro da empresa júnior, após sua participação acreditava que valeria a pena participar mais uma vez de empresa júnior ou seja se ele acredita que caso estivesse em uma nova graduação, se a empresa júnior poderia melhorar o seu desempenho.

Já com a análise da aprendizagem profissional dos membros, foi possível observar que a participação em uma EJ contribui para uma melhora neste desempenho, apesar de em alguns momentos serem necessários priorizar atividades da EJA, o mesmo não implica em perdas para este membro.

Considerando os percentuais obtidas dos entrevistados podemos inferir que a empresa júnior contribui para o crescimento e desenvolvimento profissional dos Estudantes a qual fazem parte da empresa júnior.

Ao longo da aplicação do questionário buscamos analisar elementos que demonstram o comportamento do Estudante enquanto empresário júnior. Para isso, quanto no profissional, todas essas questões foram importantes serem feitas para ao final de minha análise compreendermos quais as implicações que a empresa júnior pode trazer para o ambiente profissional e acadêmico dos Estudantes do curso de administração da UFPB.

Com isso, podemos concluir que a empresa júnior contribui tanto para o ambiente acadêmico quanto para o ambiente profissional. No ambiente acadêmico podemos destacar aqui a importância da empresa júnior é principalmente devido ao fato de alinhar a prática esperada pelo mercado de trabalho às teorias apresentadas em sala de aula e para alinhar ainda mais essa teoria à prática, os estudantes contam com auxílio dos professores que como destacado na entrevista os alunos recorrem a esses professores como tutores, em caso de dúvidas quanto ao auxílio que a EJA está prestando determinada consultoria a empresa no momento.



É importante destacarmos que este resultado não garante 100% de certeza, tendo em vista que alguns elementos podem interferir para o resultado das respostas de algumas questões, mas que grande parte dos resultados foram bem acima da média na importância da empresa júnior para a formação tanto acadêmico quanto profissional daqueles que se fizeram membros sempre foram muito superior a algo negativo que pudesse interferir no rendimento dos seus membros.

Como destacado por alguns estudantes ao longo das entrevistas quanto a importância que a empresa júnior traz não é somente pela prática do dia-a-dia ou por você ser um administrador, você irá realizar atividades administrativas como empresário Júnior mas, que você consegue trabalhar o seu lado pessoal, trabalhar uma boa oratória, lidar com as pessoas, o trabalho em grupo, ou seja, não é só o lado do empresário que vai estar ativo, mas, também o lado pessoal, o lado humano das pessoas, é você conseguir lidar com o próximo, trabalhar em equipe, ou seja, esses comportamentos podem ser úteis em qualquer empresa que você for trabalhar. Tendo em vista que em qualquer ambiente de trabalho é necessário lidar com o outro você saberá lidar com o ser humano, é esse espírito que a empresa júnior gera, a capacidade de interligar muitos jovens, muitas mentes distintas a trabalhar por um bem maior, a trabalhar por uma causa que está gerando resultado em grandes universidades no país inteiro, é um movimento que já ocupou o mundo e que tem muitos casos de sucesso.

## REFERÊNCIAS

ARTONI, Fábio Luizari. **A influência da experiência em empresas juniores na formação do administrador**. PIBIC – CNPq – EAESP-FGV. São Paulo, 2001.

BATISTA, Klein Mariana. BITENCOURT, Betina Magalhães, et al. **Empresa Júnior: onde a moeda de troca é o conhecimento**. XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ – 25 a 29 de setembro de 2010.

BERVANGER, Elisiane. VISENTINI, Monize Sâmara. **Publicações científicas brasileiras sobre empresas juniores na área de administração: um estudo bibliométrico**. REGE – Revista de Gestão 23 (2016) 197-210.

BOM DIA, Brasil. **Brasil é o país com o maior número de empresas juniores no mundo**. Disponível na Internet em: <<http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2011/01/brasil-e-o-pais-com-o-maior-numero-de-empresas-juniores-no-mundo.html>>, 2011. Acesso em: 09 de Nov.2017

BRASIL JÚNIOR. **Confederação Brasileira de Empresas Juniores**. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/> . Acesso em: 29 out. 2018.

CUNHA, Felipe Apolo Gomes da. **BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores**. DNA. Diretoria de desenvolvimento. 2015.

CAVALCANTI, Marília Martins. et al. **A contribuição da Empresa Júnior no processo de formação em Administração**. IV Simpósio Internacional de Administração e Marketing. VI Congresso de Administração da ESPM. São Paulo, 14 e 15 de outubro de 2009.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**/ John W. Creswell; tradução Magda Lopes; consultoria, supervisão e revisão técnica desta edição Dirceu da Silva, - 3.ed.- Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.;23 cm.

Disponível em: <https://www.administradores.com.br/guia/empresa-junior-de-administracao-ufpb/9/> **Empresa Júnior de Administração (UFPB)**. Acesso em: 11 de Nov.2017 às 11:43

Disponível em: <<http://www.ejaconsultoria.com.br/>> ACESSO EM: 11 de Nov.2017 às 11:52

Disponível em: <<http://www.ufpb.br/node/152>> **EJA premiada como melhor empresa júnior**. Acesso em 11 de Nov.2017 às 12:12

FERNANDES, Nicoline Pinheiro. SILVA, Francielle Molon da. **O papel da Empresa Jr no desenvolvimento de Competências de seus integrantes: um estudo com ex-membros da EMAD JR**. Perspectivas em Gestão e Conhecimento, João Pessoa, v.7, n.1, p.48-69, jan./jun. 2017.

GUIMARÃES, Camilla Azevedo Coutinho. AQUINO, Rafael Gontijo de. **Viabilidade de uma empresa júnior de comunicação organizacional: um estudo de cenário e cultura organizacional**. Universidade de Brasília – UNB. Brasília-DF, 2013

KING, Adelaide Wilcox. FOWLER, Sally W. ZEITHAML, Carl P. **Competências Organizacionais e vantagem competitiva: o desafio da gerência intermediária**. Fórum AME de Estratégia e Liderança. RAE - Revista de Administração de Empresas • Jan./Mar. 2002 São Paulo, v. 42 • n. 1 • p. 36-49

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1982.

LEWINSKI, Sandra Moreira. **Contribuição da Empresa Júnior para desenvolvimento das competências necessárias a formação de Engenheiros de Produção**. Simpósio de engenharia de produção. XVI SIMPEP, 2009.

MARTINS JÚNIOR, Joaquim. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos/** Joaquim Martins Júnior. 7.ed.- Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

RODRIGUES, Rui Marinho. **Pesquisa acadêmica: como facilitar o processo de preparação de suas etapas**/Rui Martinho Rodrigues. - - São Paulo: Atlas, 2007. 1.ed. 2007; 2. Reimpressão

SILVA, Anielson Barbosa da. Et al. **Determinantes do processo de aprendizagem no Programa Trainee da Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**. Race, Joaçaba, v. 15, n. 1, p. 275-298, jan./abr. 2016

SILVA, Juliana Gonçalves Rodrigues da. ANDRADE, Antonio Rodrigues de. **A empresa júnior e sua contribuição na formação do Administrador**. Simpósio em Excelência e gestão e tecnologia. XII SEGeT, 2015.

SILVA, Mary Aparecida ferreira da. **Métodos e técnicas de pesquisa**. 2.ed. rev. atual. / Mary Aparecida Ferreira da Silva. – Curitiba: Ibpx, 2003.

## APÊNDICES

### A) Modelo do questionário aplicado

Pesquisa acadêmica para Trabalho de conclusão de Curso com a temática "Empresa Júnior de Administração". Se você foi membro da EJA, poderia por gentileza responder essa pesquisa? Sua resposta é anônima, e de grande importância para finalização de meu trabalho. Caso já tenha respondido esse questionário não responder novamente.

Pesquisadora: Willyanne Freita

Orientação: Paula luciana Sanches

Sexo:

( ) Feminino

( ) Masculino

( ) Outro

Idade: \_\_\_\_\_

Formação Acadêmica

( ) Estudante\*

( ) Administrador(a)

● Período Atual: \_\_\_\_\_

1. Você fez o *Trainee* da Empresa Júnior de Administração (EJA)?

( ) Sim

( ) Não

2. Você ingressou na EJA pelo *trainee*?

( ) Sim

( ) Não

3. Caso a resposta tenha sido NÃO, você fez outra(as) tentativa(as) para ingressar na EJA?

( ) Sim

( ) Não

4. Qual a duração de sua permanência na EJA? Considere uma resposta positiva na questão

2.

( ) Um semestre

( ) um ano

( ) Dois anos

( ) Outro \_\_\_\_\_

5. Qual o motivo de sua saída da EJA?

- ☐ Fim da Graduação ☐ Desinteresse
- ☐ Trabalho ☐ Falta de tempo para as atividades
- ☐ Desgaste físico/Emocional ☐ Pressão
- ☐ Fim do período estabelecido pela EJA
6. Qual sua opinião em relação às atividades propostas pela EJA?
- ☐ Didáticas ☐ Possíveis de serem realizadas
- ☐ Estimulantes ☐ Impossíveis de serem realizadas
- ☐ outro
7. Qual sua rotina enquanto membro da EJA?
- ☐ Estudante ☐ Estágio e Trabalho
- ☐ Trabalhando (Trabalhava) ☐ Estudo e Trabalho
- ☐ Estágio ☐ Outro \_\_\_\_\_
8. Você acredita que as atividades propostas pela EJA contribuíram para aproximar teorias apresentadas em sala de aula com a prática esperada pelo mercado de trabalho?
- ☐ Sim ☐ N
9. De que forma essa relação pode ser sentida?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
10. Como você descreve seu rendimento acadêmico enquanto membro da EJA?
- ☐ Completa(o) ☐ Contribuiu
- ☐ Relevante ☐ Não contribuiu
- ☐ outro
11. A EJA foi importante para você compreender a relação entre Teoria e Prática?
- ☐ Sim ☐ Não
12. Como ocorre a difusão de conhecimentos na EJA?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
13. Ao longo de sua atuação na EJA, as atividades propostas comprometeram seu rendimento acadêmico?
- ☐ Sim ☐ Não

14. Na EJA todo conhecimento se resume o que foi aprendido em sala de aula? Há outras fontes de conhecimento?

---

---

---

15. Enquanto membro da EJA em algum momento foi necessário serem deixados de lado as atividades acadêmicas para não comprometer sua atuação na EJA?

( ) Sim ( ) Não

16. Você acredita que após sua participação na eja seu rendimento acadêmico melhorou?

( ) Sim ( ) Não

17. Ao longo de sua atuação na eja em algum momento foi necessário serem deixados de lado suas atividades profissionais para não comprometer sua posição na eja?

( ) sim ( ) Não

( ) não, pois não trabalhava enquanto membro da eja

( ) não, pois não estagiava enquanto membro da eja

18. Você acredita que a EJA contribuiu para as atividades exercidas em seu trabalho?

( ) Sim ( ) Não

19. Você acredita que as atividades propostas pela EJA são importantes para a realização de seu trabalho atual?

( ) Sim ( ) Não

20. as decisões são tomadas de forma reflexiva ou padronizadas?

---

---

---

21. Você acredita que a EJA contribui de uma maneira positiva para sua formação como Administrador?

( ) Sim ( ) Não

22. Aprendizagem que os alunos têm na EJA pode ser considerado um diferencial competitivo quando se chega ao mercado de trabalho de que forma?

---

---

---

---

23. Quais os problemas de descontinuidade ocorrem quando um membro da Eja sai?

---

---

---

24. Após sua participação na EJA você indicaria a um colega/amigo ser membro de uma Empresa Júnior?

( ) Sim

( ) Não

25. Hoje, caso inicie uma nova Graduação, participaria mais uma vez de uma Empresa Júnior?

( ) Sim\*

( ) Não

26. Se sim, Por que?

---

---

---

---